全国高等院校营销学专业主干课程规划教材

编委会成员名单

（排名不分先后）

出版说明

营销学是20世纪初起源于美国的一门学科，至今已有百年左右的历史。由于这门学科所涉及的原理、方法和技巧关系到企业经营的成败，因而引起了全球企业界和学术界的普遍关注。

自从1980年代我国引入营销学以来，这门学科得到迅速普及，各财经院校、综合性大学等纷纷设置营销学专业，同时出现了不少优秀的营销学教科书和专著。在21世纪的新经济时代，网络营销、绿色营销、客户关系管理、数据库营销等新的做法与实践进一步丰富了营销学的内容。作为一门实践性极强的学科，只有不断反映这些营销做法与实践，才能使理论的发展具有更加坚实的基础。在这样的背景之下，中国的学术界开始涌现出一大批营销专家和学者，他们通过著书立说来宣传自己的观点，这种“百花齐放、百家争鸣”的局面固然有利于学术自由与发展，但也会由于学术标准和规范的原因，在很长时间内难以达成一致的共识。

为了对营销学专业相关理论和实践的发展作一个里程碑式的总结，并将这些研究成果以教材的形式普及到中国的高等院校，对外经济贸易大学出版社组织国内高校中营销学专业师资较强的院校编写了“全国高等院校营销学专业主干课程规划教材”。本次组织编写的规划教材，参考了国际上通行的营销学专业课程设置和我国企业的营销实践，按照由浅入深，从一般到特殊的原则，涵盖了营销学专业的全部必修课程。

本套教材的开发始终坚持高水平和高标准的原则。教材的使用面较广，既可适应高等院校营销学专业及不同层次的教学需要，又可供各类营销人员培训及个人自学使用。

我们希望通过本套教材的推出能够为中国营销学教育的发展做出积极的贡献。如果您在教材使用过程中发现任何问题或改进意见，欢迎您与我们联系，以便我们在后期不断进行完善！

对外经济贸易大学出版社

2008年3月

前　言

PREFACE

胡锦涛总书记在党的十七大报告中指出："坚持对外开放的基本国策，把'引进来'和'走出去'更好结合起来，扩大开放领域，优化开放结构，提高开放质量，完善内外联动、互利共赢、安全高效的开放型经济体系，形成经济全球化条件下参与国际经济合作和竞争新优势。"这一重要论述对于我们正确认识新形势下企业营销的机会与挑战，加强营销管理，增强企业核心能力，具有重要的理论意义和现实意义。

进入21世纪以来，信息技术和国际互联网的新发展和新应用，给企业营销实践带来了一系列新的冲击和变革。在网络环境下，顾客购买方式、企业营销模式更加变幻莫测，出现了许多不同于传统经济背景下的营销新方式、新技术、新方法和新动向。互联网的应用，促使消费者的价格敏感性增强；移动通信技术的应用和普及，使得消费者有可能在紧张匆忙的选购过程中及时交换信息，顺利达成交易；网络营销的普及，导致企业不出国门便面临来自国外竞争对手的巨大压力；信息沟通渠道的急速扩展，致使大众化广告的效率明显下降；越来越多的企业鼓励其潜在客户借助互联网及其他现代通信手段订购产品；客户数据分析和数据采掘日益成为企业测量客户终生价值、赢得客户忠诚、扩大产品销售的有效工具。

网络环境下的营销竞争日趋激烈，企业利润空间持续缩小。市场主动权逐渐由企业手中转移到消费者那里。一个明显的趋势是：消费者主导着企业的营销乃至整个经营活动，例如，借助网络环境，消费者告知企业自己需要什么产品、怎样沟通信息消费者才感兴趣、自己希望企业提供何种激励或优惠、多高的价格才能承受等。

所有这些变化，都是在传统经济背景下的企业从未经历过的。营销环境的变革、网络技术的应用、市场主导权的转移，都要求企业以营销创新来应对。营销创新要求从营销理念、营销程序、营销组织、营销技术、营销流程、营销模式多层面着手。事实上，国外企业在营销模式的创新方面已经取得进展，例如，网络营销、病毒营销、口碑营销、定制营销、整合营销传播、一对一营销、交叉销售、数据库营销、客户价值分析、客户关系管理、供应链管理等新概念、新手段的采用，都为企业适应网络经济的新环境、提升核心竞争力奠定了坚实的基础。

这本《营销学原理》就是在此时代背景下完成的。本书由郭国庆主编，副主编为李军、任锡源。参加编写的人员有：中华女子学院市场营销系任锡源博士（第一、十

六章)，北京林业大学经济管理学院陈凯博士（第二、三、十七章)，对外经济贸易大学国际商学院郭晓凌副教授（第四、十五章)，北京邮电大学经济管理学院杨学成博士（第五、六章)，南京大学新闻传播学院周凯副教授（第七章)，北京中医药大学管理学院李祺博士（第八、十二章)，北京中医药大学管理学院汪晓凡（第九、十六章)，广东工贸职业技术学院郑锐洪副教授（第十、十三章)，北京大学光华管理学院吴剑峰副教授（第十一章)，香港岭南大学经济学院张轶凡博士（第十四章)。

在编写过程中，我们力求使本书具备如下特点：

1. 系统性。由浅入深，分量适中，结构合理，全面系统地介绍营销的基本概念、理论和方法。包括营销学的产生、发展，相关学科对营销学的贡献，新产品的开发、采用与扩散等。

2. 科学性。运用定性与定量相结合的方法，准确地阐述营销原理，充分体现营销学科的科学性。尤其是在定价理论、营销调研、需求预测、营销计划和控制、最佳订购量、品牌美誉度等问题的论述上，尽量运用数量方法加以分析、说明。

3. 前瞻性。阐述营销学的最新理论及其发展，充分考虑到21世纪营销环境的新发展，超前估计到信息化社会给营销带来的新机会和新挑战。这在数据库营销、网络营销、文化营销、现代物流技术、绿色营销、整合营销传播、客户关系管理、城市营销、政府营销、交叉销售等问题的阐述上体现得尤为突出。

4. 实践性。从我国全面建设小康社会的实际出发，在充分借鉴国内外营销学界最新成果的基础上，考虑到21世纪人类社会即将面临的各种挑战，面对中国企业营销管理的现实，借助中国企业家、官员和学者的观点、见解，论述营销的基本概念、原理和方法，使学生容易掌握、消化、吸收和应用。

在编写过程中，我们参考了国内同行的案例素材、统计数据、翻译资料及其他研究成果。他们是：刘彦平、李祺、牛海鹏、韩冀东、张岚、宋青、钱明辉、张建法、范秀成、王海龙、王月兴、王宏伟、吴剑峰、朱先双、郭蓓、刘国山、吴春波、齐东平、吴冠之、高翔、赖华强、庄贵军、陈硕坚、高世昌、徐锡荣、谷峻、程红、张国方、黄铁军、李东贤、袁礼斌、刘士新、褚福灵、杨瑾、邹全胜、张庚森、马桦、王海霞、刘益、舒元、朱希颜、王凯、马原、刘伟萍、汪晓凡、董铁牛、郭敏芳、陈惊春、任锡源、郭承运、谢立仁、李海洋、陈栋、赵学东、孟捷、张轶凡、郭晓凌、夏吉敏、陈凯、武爱文、于连照、张中科、曾艳、魏险峰、李屹松、范广哲、袁宏福、蓝进、刘振亚、姚忠福、彭剑锋、陈忠阳、焦家良、王忠明、詹天桥、李弘、权小妍、金玉芳、杨毅、于丹、王利明、高培勇、方福前、宋华、赵嵩正、黄国青、王娟茹、益昭、刘保华、吴志东、邓锋、黄立平、吴光伟、杨林、张嵩、徐翔、王乐鹏、徐雯霞、张帆、王家新、乔均、张春法、汪平、戚安邦、张双才、李非、李桂华、郑琦、刘立雁、李莉。对外经济贸易大学出版社管理编辑部宋志红博士为本书的编辑出版付出了许多辛劳，使

本书增色不少。在此，对为本书出版提供帮助的所有专家、学者及单位领导一并表示衷心感谢。

需要特别指出的是，本书的完成还得益于郭国庆教授主持研究的6项国家自然科学基金项目、1项国家社会科学基金项目和2项国家教育部人文社会科学规划项目。书中不少观点和数据就是来自于上述科研项目的最终研究报告。因此，我们还要对国家自然科学基金委管理科学部、国家哲学社会科学规划办以及国家教育部社政司的大力支持和资助表示最衷心的感谢。

由于水平所限，书中肯定存在不少缺点错误，敬请有识之士批评指正，以利于不断改进完善。

郭国庆

2008年2月于中国人民大学

目 录

CONTENTS

第一篇 绪 论

第二篇 营销分析

第三篇 营销战略

第四篇 营销策略

第五篇 营 销 管 理

第六篇 营销新发展

第一篇

绪　论



第一章

营销学概述

本章要点

- 市场的含义
- 营销的含义
- 营销学的发展阶段
- 营销学的主要学派
- 营销组合的演变与扩展
- 营销管理哲学的主要观念

营销学是一门研究营销活动及其规律性的应用科学，该学科具有自己的特点和发展历程。准确把握营销的核心理念，正确认识营销管理的实质，全面理解现代营销观念的内涵，对于加强企业营销管理，赢得竞争优势具有重要意义。

第一节　市场与营销

现代市场经济条件下，企业必须按照市场需求组织生产。所谓市场，是由一组具有买卖关系的经济实体构成的，这种买卖关系的性质通过买主和卖主的数量规模和双方的交易规则反映出来。要想准确理解营销，必须先理解市场。

一、市场的含义

“市场”一词，最早是指买主和卖主聚集在一起进行交换的场所。经济学家则将市场这一术语表述为卖主和买主的集合。而在营销管理者看来，卖主构成行业，买主则构成市场。在现代市场经济条件下，每个人在从事某项生产中趋向专业化，接受报偿，并以此来购买所需之物。每一个国家的经济和整个世界经济都是由各种市场组成的复杂体系，而这些市场之间则由交换过程来联结。

营销学主要研究组织（特别是企业）的营销管理活动，即研究组织如何通过整体营销活动适应并满足买方的需求，以实现经营目标。因此，这里的“市场”是指某种产品的现实购买者与潜在购买者需求的总和。所以，从营销的角度看，市场可以理解为具有特定需要和欲望，而且愿意并能够通过交换来满足这种需要或欲望的全部潜在顾

客。因此，市场的大小，取决于那些有某种需要，并拥有使别人感兴趣的资源，同时愿意以这种资源来换取其需要的东西的人数。①

通过对市场的定义可以看出，市场包含三个主要因素：有某种需要的人、为满足这种需要的购买能力和购买欲望。用公式来表示为：

市场 = 人口 + 购买力 + 购买欲望

市场的这三个因素是相互制约、缺一不可的，只有三者结合起来才能构成现实的市场，才能决定市场的规模和容量。例如，一个国家或地区人口众多，但收入很低，购买力有限，则不能构成容量很大的市场；又如，购买力虽然很大，但人口很少，也不能成为很大的市场。只有人口既多，购买力又高，才能成为一个有潜力的大市场。但是，如果产品不适合需要，不能引起人们的规模欲望，对销售者来说，仍然不能成为现实的市场。所以，市场是上述三个因素的统一。

二、交换的含义

当人们决定以交换方式来满足自己的需要或欲望时，就出现了营销，也就是说交换是先于营销的前提性概念，市场中的主要行为就是交换。要想理解营销还必须先理解交换。

所谓交换是指通过提供某种东西作为回报，从别人那里取得所需物品的行为。从这个定义中可以看出交换的发生必须具备五个条件：至少有两方；每一方都有被对方认为有价值的东西；每一方都能沟通信息和传送物品；每一方都可以自由接受或拒绝对方的产品；每一方都认为与另一方进行交换是适当的或称心如意的。

具备了上述条件，就有可能发生交换行为。但交换能否真正发生，取决于双方能否找到交换条件，即交换以后双方都比交换以前好（至少不比以前差）。

交换应看作是一个过程而不是一个事件。如果双方正在进行谈判，并趋于达成协议，这就意味着他们正在进行交换。一旦达成协议，我们就说发生了交易行为。交易是交换活动的基本单元，是由双方之间的价值交换所构成的行为。一次交易包括三个可以量度的实质内容：至少有两个有价值的事物；买卖双方所同意的条件；协议时间和地点。

三、营销的含义

在理解市场与交换的基础上，可以把营销理解为：以满足人类各种需要和欲望为目的，通过市场变潜在交换为现实交换的一系列活动和过程。② 在理解营销的含义时要注意以下几个问题：

---

① Philip Kotler and Gary Armstrong. *Principles of Marketing*. 12th ed. New Jersey: Pearson Education, Inc., 2008: 7

② Philip Kotier and Kevin Lane Keller. *Marketing Management*. 12th ed. New Jersey: Pearson Education, Inc., 2006: 5

（一）营销与销售或促销

营销不同于销售或促销。现代企业营销活动包括营销研究、市场需求预测、新产品开发、定价、分销、物流、广告、公共关系、人员推销、销售促进、售后服务等，而销售仅仅是现代企业营销活动的一部分，而且不是最重要的部分。彼得·德鲁克曾指出："营销的目的就是使销售成为不必要"。[①] 海尔集团公司总裁张瑞敏指出："促销只是一种手段，但营销是一种真正的战略"，营销意味着企业应该"先开市场，后开工厂"。[②]

例 1.1 海尔集团公司总裁张瑞敏对企业管理常有与众不同的观点。对于普通企业的营销人员来说，做生意莫过于千方百计推销产品，扩大市场占有率。但在张瑞敏看来，营销的本质不是"卖"，而是"买"。这一见解真可谓惊世骇俗。张瑞敏的观点是，"从本质上讲，营销不是'卖'而是'买'。买进来的是用户的意见，然后根据用户意见改进，达到用户的满意，最后才能得到用户的忠诚，企业也才能获得成功。"此观点别具一格，独具匠心。不以"卖"求"买"，也不以"卖"强"买"，更不是"一锤子买卖"，而是以"买"促"卖"。

资料来源：罗启清．营销本质不是"卖"而是"买"．市场报，2005－01－04

（二）营销的目的是交换

营销的含义不是固定不变的，它随着企业营销实践的发展而发展。美国营销协会（AMA）于1985年将其定义为："营销是关于构思、货物和服务的设计、定价、促销和分销的规划与实施过程，目的是创造能实现个人和组织目标的交换。在交换双方中，如果一方比另一方更主动、更积极地寻求交换，则前者称为营销者，后者称为潜在顾客"。

1990年，日本营销协会（JMA）根据变化了的营销环境和不断发展的营销实践，对营销的含义进行了进一步阐释和发展，指出："营销是包括教育机构、医疗机构、行政管理机构等在内的各种组织，基于与顾客、委托人、业务伙伴、个人、当地居民、雇员及有关各方达成的相互理解，通过对社会、文化、自然环境等领域的细致观察，而对组织内外部的调研、产品、价格、促销、分销、顾客关系、环境适应等进行整合、集成和协调的各种活动"。这一阐释得到了国际营销学界的普遍认同。

2004年8月，AMA又公布了营销的最新定义："营销既是一种组织职能，也是为了组织自身及利益相关者的利益而创造、沟通、传递客户价值，管理客户关系的一系列过程"。

（三）营销者

所谓营销者，是指希望从别人那里取得所需资源并愿意以某种有价之物作为交换的

---

① 邝鸿．现代市场学．北京：中国人民大学出版社，1989：5

② 张瑞敏．海尔集团向世界500强进军．中外管理，1998（2）

人。营销者可以是卖主，也可以是买主。假如有几个人同时想买正在市场上出售的某种奇缺产品，每个准备购买的人都尽力使自己被卖主选中，这些购买者就都在进行营销活动。在另一种场合，买卖双方都在积极寻求交换，那么，我们就把双方都称为营销者，并把这种情况称为相互营销。

第二节 营 销 学

对营销活动进行研究的学科就构成了营销学，它是一门以经济科学、行为科学、管理理论和现代科学技术为基础，研究以满足消费者需求为中心的企业营销活动及其计划、组织、执行、控制的应用科学。

一、营销学的研究对象

营销学的研究对象是以满足顾客需求为中心的企业营销活动过程及其规律。具体来讲，营销学要研究作为卖主的企业如何在动态的市场上有效地管理其与买主的交换过程和交换关系及相关营销活动过程。

二、营销学的产生

彼得·德鲁克（Peter F. Drucker）认为，营销作为企业的自觉实践最早起源于17世纪的日本，而不是西方。他指出：营销最早的实践者是日本三井家族的一位成员。17世纪50年代，他在东京成立了世界上第一家百货商店，并为该商店制定了一些经营原则。250年之后，美国的西尔斯—罗巴克公司才提出类似原则。该原则的基本内容是：公司充当顾客的采购员；为顾客设计和生产适合需要的产品；保证满意，否则原款奉还；为顾客提供丰富多样的产品等等。

直到19世纪中叶，营销作为企业的自觉实践才在美国国际收割机公司出现。第一个把营销当作企业的中心职能，并把满足顾客需求当作管理的专门任务的是美国国际收割机公司的赛勒斯·麦考密克（Cyrus H. McCormick）。在历史书籍中只提到他是收割机的发明者，而事实上，他还创造性地提出了现代营销的一些基本工具和理念——市场研究与市场分析、市场定位观念、定价政策、向顾客提供零部件和各种相关服务、提供分期付款信贷等。

又过了50年，营销才成为美国学术界的研究领域，进而登上企业经营管理的舞台。1902年，密歇根大学开设了《美国工业分销和管理》课程，内容涉及对各种产品的分类、分等、品牌、批发和零售等方面。1904年，克鲁希（W. E. Kreusi）在宾夕法尼亚大学讲授了一门名为“产品营销”的课程，这是“营销”这个名词首次作为大学课程的名称。1910年，拉尔夫·斯达·巴特勒（Ralph Starr Butler）在威斯康星大学讲授了一门名为“营销方法”的课程。巴特勒指出：“在对整个销售领域进行考察时，我发现，人员推销和广告往往与销售观念的最终表现密切相关。我在宝洁公司的那段经历也使我坚信这一点——一个试图销售其产品的厂商在派遣推销员，或通过在刊物上做广告来体现其销售观念之前，必须考虑并解决一系列问题，而解决问题的方法可以概括为营

销方法。”

在营销思想发展进程中，美国的大学教师起了十分重要的作用。尽管当时尚不存在“营销”（而是更多地采用“分销”）这个术语。正是这些早期的营销教师最先洞察到营销的未来发展趋势，坚信随着社会经济的不断发展，营销必将有着远大的发展前途，并为营销思想的发展做出了历史性的贡献。1900～1910 年间开设工业分销课程的教师和大学如表 1.1 所示。

表 1.1　　1900～1910 年间美国开设工业分销课程的大学和教师

年 份	大 学	教 师
1902	密歇根大学	E. D. 琼斯
1902	加州大学	西蒙·李特曼
1902	伊利诺伊大学	乔治·M·费斯克
1904	宾州大学	W. E. 克鲁希
1904	宾州大学	H. S. 帕森
1905	俄亥俄州立大学	詹姆斯·E·海杰蒂
1908	西北大学	
1909	匹茨堡大学	
1909	哈佛大学	P. T. 切林顿
1910	威斯康星大学	

资料来源：郭国庆，刘凤军，王晓东．营销理论．北京：中国人民大学出版社，1999：58

三、营销学的发展

营销学起始于 20 世纪初，至今已有百年左右的历史。这期间，营销学大体经历了四个发展阶段：

（一）营销学萌芽时期（1900～1920 年）

20 世纪初，越来越多的学术关注开始投向商业系统中一个快速发展、大有作为的组成部分——分销体系。通常，经济学家们没有研究过这一课题，因为传统经济理论的注意力集中于作为经济价值创造者的产品（还有土地、劳动力以及资本），而几乎不强调分销所提供的服务。当市场范围完全限于国内时，这种观点是可以理解的。然而，随着 20 世纪的到来，美国外来移民涌向城市中心，产品以及技术、交通、物流的进步等使得市场状态发生了引人注目的变化，促进了分销体系的迅速发展和改进。因此，确实需要一些经济学家着手接触，进而解释新的市场中这些并没有融入当时主流思想的要素。

在这种形势下，美国高校承担大学商科教学的教师们开始注意到交换领域的定价、分销和广告问题的研究，分别开设了一些新课程以考查营销系统的不同方面，譬如密歇根大学开设的“产业分销”、纽约大学开设的“商业制度”等。

在这一时期的后半段，经济学刊物对刚刚出现不久的营销学给予了很多帮助，使其

开始创立出概念上与众不同的方法，促进了该领域知识的发展。比如产品研究法、机构研究法和职能研究法就是在这一时期发展起来的，学者们也开始运用这些方法进行营销研究。同时，学术界陆续提出一些本学科的新概念，初始的学科体系逐渐形成。

（二）营销学规范时期（1920～1950年）

在这一时期的开端，营销学是一个产生不久、尚未成形的研究领域。然而，到了这一时期的尽头，即1950年时，营销学已经成为一个欣欣向荣、有影响的学术领域。

营销系统的一个关键特征是它内嵌于日复一日的社会生活之中，并随着外部环境的变化而不断发展和变化。这一时期是个特殊时期，美国社会在此间面对种种机会及挑战，譬如经历了快速发展和繁荣的20年代，发生大萧条的30年代，大动荡的第二次世界大战以及40年代的战后时期。这些机会和挑战都要求进一步明晰营销学术范围，以使其成为一个规范的研究领域。为实现这一目的，学术界开始对各专门学科和各种研究方法的成果加以整合，融合提炼，博采众长，形成了较为系统的营销理论。本学科的独立性、系统性和完整性日趋明显。不过，与其后的研究相比，这一时期营销学者们的研究更多侧重于对营销实践的描述而较少考虑解决管理方面的问题。

（三）营销学迅速发展时期（1950～1980年）

尽管前有先驱，后有来者，1950～1980年之间的30年还是在营销思想的发展史上标出了一个分水岭。这是因为，这一时期是一个伟大变革的阶段，在这个时期，发展和革新遍受欢迎，营销思想的领域在这个期间被相当程度地扩大了，行为科学和数学几乎同时出现于营销学主流之中，对营销思想的发展起到了相当明显的促进作用。这一时期，营销学的主要特征是：

（1）致力于从管理角度观察这一领域，更加强调营销管理，表现为这一时期提出了许多具有重要意义的概念，如营销观念（John McKitterick，1957）、4P理论（E. Jerome McCarthy，1960）、品牌形象（Burleigh Gardner and Sidney Levy，1955）、营销管理（Philip Kotler，1967）以及营销近视（Theodore Levitt，1960）等。

（2）广泛吸收其他学科（包括自然科学和社会科学）的概念、原理，使理论体系更加充实，并注重营销决策研究和定量研究。

（3）营销理论的阐述更加准确，强调营销活动必须适应消费者需求的变化，强调目标营销、营销信息和营销系统的重要作用。

（4）营销学从原来的总论性研究转变为区别不同研究对象的具体性研究，分化出许多子学科，譬如服务营销、国际营销及非营利组织营销等。

（5）这一时期末，营销学开始强调企业营销活动所关联的社会责任、社会义务和商业道德，强调借助营销学原理和方法来推进社会福利的进步和社会事业的发展。

（四）营销学重构时期（1980年至今）

1980年以来，营销内外部环境发生了巨大的变化，例如和平与发展成为世界主题，经济全球化的趋势愈加明显，知识经济迅速发展等。这些变化促进了营销学的分支科学——国际营销学的理论化、系统化，使营销学理论在国际范围内迅速扩散，广为采纳，并促进了营销学的分化和重构。

进入20世纪90年代，科学和文明的发展给营销领域带来了更为复杂的概念和方

法，营销学术界也日益重视高新技术、文化等方面对营销的影响和渗透。专门化研究的发展，使得数据库营销、网络营销、关系营销、绿色营销、文化营销和体验营销等新的营销理论不断涌现和发展，极大地丰富了营销学的理论内容。总之，探索营销在新经济、新技术革命条件下的走向，成为这一时期营销教学与研究的热点问题。

四、营销学派

就思想的发展而言，学派的产生意味着创新和发展。在营销思想的产生与发展的历史进程中，也形成了许多具有鲜明理论特色和独特研究方法的不同学派。各学派之间互相影响、互相促进，大大推动了营销理论的丰富和发展。

（一）美国早期的营销学派

营销思想体系包含多个层面，这种多层面性导致学术界从不同角度划分营销学派。一种方法是从结构层面和知识层面进行划分，认为早期美国的营销学界存在三个主要学派，即商品学派、职能学派和机构学派，它们构成了古典学派。此外，也可以把区域学派划归古典学派，因为它和上述三个学派一样都侧重于考察整体市场行为。另一种方法是从空间和个人层面进行划分，根据营销思想的发源地以及学者之间的师承关系，认为早期的营销学界存在四个学派，即威斯康星学派、哈佛学派、中西部学派和纽约学派。

1. 古典学派

古典学派从社会科学各个领域（包括微观经济学、地理经济学和人口统计经济学等）吸取了许多有用的概念和原理，如需求理论、消费者盈余、垄断竞争、非市场交易、交易地点、农村调查方法等。

在古典学派中，商品学派流行时间最长。它将市场交易目标当作营销的中心环节，试图根据产品的物理属性以及消费者购买行为将产品划分为不同等级。最初，其研究重点是工农业产品，后来又增加了服务。科普兰（Melvin Copeland）对古典学派贡献最大，他于 1923 年提出了至今仍为学术界所称道的便利品、选购品和特殊品的分类。

与商品学派同时出现的职能学派将营销行为作为研究的重点。学术界公认的职能学派创始人沙奥（Arch Shaw）提出，营销职能包括分担风险、运输、融资、销售、备货、分等和再装运等。到 20 世纪 30 年代中期为止，至少有 26 本有关营销职能的论著出版，提出的营销职能达 52 种之多。职能学派的大部分学者其实并未分清营销过程固有的职能和营销职能中的特定活动。

机构学派与前两种学派同时出现，该学派更注重研究承担营销职能的机构或组织。其出发点是为了反驳这样一种看法，即在营销实践中，中间商的介入只是增加了交易成本，却没有相应地增加产品价值。因此，学者们致力于研究营销中介的作用，以论证这些组织和机构存在的经济意义。机构学派的创始人韦尔德（Weld）于 1916 年指出，批发商、零售商等中间商通过创造时间效用、地点效用和占有效用而提供了增值服务，他认为，职能专业化有助于营销效率的提高。

最后，区域学派将营销视为帮助买卖双方跨越地域或空间界限而进行的经济活动。该学派的出现晚于其他三个学派，其最具代表性的研究成果是雷利（Reilly）和肯沃斯（Kenworth）的“零售引力定律”，即借助数学公式来划分零售区间，并以此判断消费

者最愿意去何处购物。与前三个学派相比，区域学派不太出名，在讨论营销思想学派时常常被忽略。

直到第二次世界大战前，古典学派一直占据着统治地位，其研究重点是整体市场行为。早期的消费者行为学家重视消费需求、生活标准、家庭计划等消费经济学问题的研究，同时认为相关群体是决定消费者行为的因素之一。此外，还借助案例分析、市场调查、数据分析等方法对自我服务、零售机构生命周期等问题进行了研究。在此期间，学术界对消费者研究和市场研究方法等颇感兴趣。

2. 按发源地划分的各学派

(1) 威斯康星学派

20 世纪初，威斯康星大学成为激进的自由经济思想的论坛，在营销思想发展史上，威斯康星大学扮演着开路先锋的角色。它吸引了许多早期营销先驱，如琼斯、海杰蒂、希巴德、麦克林、尼斯托姆、巴特勒、康沃斯、考米什和瓦汉。当时威斯康星大学的学生和教师都为营销学科的最终建立做出了贡献。他们首先在课程和著作中使用了“营销”一词，第一次讲授了农产品营销课程，并通过对外联系，传播了营销知识，对学术和农业营销的研究都起到了促进作用。这所大学对美国早期营销思想的发展做出了重要贡献。

(2) 哈佛学派

对早期营销思想发展起到了重要影响的是哈佛大学商学院和经济学系。哈佛不但培养了本校的人才，也为去那里暂时就读的学生的日后发展助益甚大，该校对营销的贡献是杰出而又独特的。早期在哈佛对营销思想做出贡献的先驱有切林顿、沙奥、科普兰、托斯德、威德勒、梅纳德、麦克纳尔、博顿和韦尔。哈佛大学与威斯康星大学比较，后者的营销学者往往是完成学业后又到其他地方任教的人，而哈佛的大部分是在那里学习后又继续任教的人。哈佛的学者们是营销理论早期发展的重要参与者，但他们主要的贡献是对营销问题（包括一般性问题和专业化问题）的编辑整理。

(3) 中西部学派

随着对营销兴趣的不断增大，在明尼苏达、密执安、伊利诺伊及俄亥俄，个别学者也曾做出一些有价值的贡献。其中包括韦尔德、克拉克、艾维、C. S. 邓肯、康沃斯、韦尔勒、梅纳德及贝克曼。中西部学派对美国早期营销思想的发展贡献巨大，其主要贡献在于在 1920 年前后掀起了营销理论研究的第二次浪潮。第一次浪潮是在此之前的 8~10 年里，以巴特勒、切林顿、沙奥和尼斯托姆等为代表人物掀起的营销理论研究浪潮。上述学者开展了大量的开拓性工作，如对营销定义的确定、扩展和研究等，最终完成了营销思想的早期形成与发展。然而，早期的研究主要限于对一些营销新概念的切磋，从此，“营销”一词开始流行起来。20 世纪初的营销学者是从总体上探索营销实践的，战后以来，学者们开始注重对营销职能的研究，因而，中西部学派的主要贡献在于对营销理论的集成与提炼，并开展了营销职能和原理的研究。他们将这门学科加以定型，并不断丰富了营销理论体系。

(4) 纽约学派

尽管哥伦比亚大学和纽约大学对早期营销文献没有什么突出贡献，但也做了一定的

奠基工作。1920年，休·安格纽（Hugh Agnew）去了纽约大学。在此之前，他已拥有多年的教学经验，并成为日后该地区最早的营销思想家。在安格纽思想和著作的形成中，职业因素起了很大作用，尤其在广告和沟通方面。20世纪20年代，尼斯托姆和R.S.亚历山大也到纽约地区教学。他们与当地其他营销学者的主要区别在于，其成就是从科学研究机构取得的。

通过对美国早期营销思想的发展进行深入研究，我们可以得出如下结论：（1）营销研究随着经济学研究的发展和扩展，而不是商业实践的理论化；（2）对商业活动的开拓性研究对营销科学早期发展和理论根基的充实十分重要；（3）不论是来自学术界还是来自实际领域的营销研究者，都受到多种主客观因素的影响；（4）营销的框架是在1920年（即营销原理成为很多著作的题目时）才形成的；（5）20世纪初的20年间对营销做出主要贡献的先驱后来大多仍是营销学界的杰出学者；（6）对营销的早期分析与论述，今天看来仍然是正确的。

（二）营销学派的发展

20世纪50年代以来，营销思想的发展进入了管理主义时期，出现了管理营销学派、行为营销学派和应变营销学派。

1. 管理营销学派

侧重于整体市场行为的古典学派后来让位于侧重于控制市场个体行为的管理学派。管理学派、系统学派与交换学派都是出现于经济复苏的20世纪50年代。管理学派提倡对营销活动进行管理，认为可以通过加强管理来保护生产者的利益。早期的开拓者提出了营销组合、产品差异、市场细分、产品生命周期以及营销观念等著名概念，而且他们还对营销组合的特定内容进行了研究。所有这些概念或理论至今仍在营销思想体系中占有十分重要的地位。系统和交换理论出现于20世纪50年代末，由麦克伊内斯（McEnis）和奥德逊（Wroe Alderson）首倡。麦克伊内斯认为，在生产者和消费者通过交换满足其需求的过程中，市场发挥了极其重要的作用。奥德逊则运用交易规则来解释交易双方为何交易。后来，科特勒（Philip Kotler）等人进一步明确提出，交易或交换是营销的中心环节。还有人重新定义了交换的概念，并试图建立一种交换理论，以此作为营销思想的基础。

管理学派与古典学派一样立足于社会科学，并受到新发展起来的其他理论和研究方法的影响。例如，管理学派的学者常使用管理经济学中的概念和方法；管理学派还受到社会学、人类学、传播学等方面研究的影响。

2. 行为营销学派

随着研究重点从整体市场转向个体行为，客观上要求消费者行为学能更好地解释个体行为。为此，营销学家开始借助心理学的概念和技术研究问题。所以，行为营销学派受到经济心理学、临床心理学和组织行为学的很大影响。其中经济心理学侧重于消费者期望；临床心理学侧重于潜意识动机；组织行为学侧重于权力、冲突和理智。行为科学认为，是愿望而不是现实驱动着人类行为，所以，在营销学家看来，许多与营销有关的行为是由个人愿望所驱动的。这一时期，至少有三个学派产生，分别是组织动力学派、消费者主义学派和购买者行为学派。

一般认为，组织动力学派是由斯腾于1969年创立的，他的几篇有关分销渠道中的权力和冲突的论文，是该学派研究分销渠道成员行为的最初文献。受斯腾的影响，从20世纪70年代早期开始，另有许多学者进一步研究了渠道成员关系中的权力、冲突问题以及组织内部关系的通用模型等问题。斯腾还运用政治经济学分析方法，将机构学派的经济问题和组织动力学派的行为问题综合到一个框架中。

消费者主义学派是20世纪60年代末随着美国消费者权益保护运动的兴起而产生的。消费者权益保护作为一个社会运动，主要关注消费者福利，希望纠正购买者和销售者之间的权力不平衡，批判有害公益的企业和行业。消费者主义学派注重消费者权益的研究，主张对不道德的营销活动（如欺骗性广告、高压推销术等）进行抵制，呼吁政府制定法规保护消费者权益。该学派对消费者抱怨行为进行了全面分析，并对某些特定消费者群体（如黑人、拉丁美洲人、残疾人以及移民等）的购买行为进行了专门研究。与其他阶段相类似，营销学派研究重点的变化与消费者行为学研究的重点的变化也是同步的，但消费者行为学研究重点的变化较为超前，进而引导了营销学重点的转变。从20世纪60年代初以来，购买者行为学派对消费者行为和组织购买行为的研究产生了重要影响。

随着人们逐渐认同心理因素是驱动购买行为的主要因素，消费者行为学研究重点开始转向分析个体购买者的内心世界，以社会心理学、认知心理学和组织心理学的概念为基础建立了有关消费者购买行为和组织购买行为的一般模型；以临床心理学概念为基础进行了动机研究、个性研究和态度研究。心理学中的态度研究影响了消费者行为学中的态度研究；认知心理学中的信息处理研究影响了消费者信息处理和选择行为研究。另外，实验室实验、焦点小组访谈、深度访谈、影射技术（用于动机研究）、抽样邮寄、电话调查等消费者行为研究方法均来源于行为科学。

行为营销学派对现代营销思想的发展发挥着十分重要的作用，尤其是购买者行为学派使营销学日益成熟、严谨，更具科学性。受购买者行为学派的影响，消费者行为学日益成为一门独立于营销学的子学科。

3. 应变营销学派

进入20世纪70年代，营销学的研究重点重新转回到对整体市场行为的研究，实际注意力放在由规则、技术和全球竞争等环境因素所造成的机会和威胁上，这就促使了应变营销学派的形成和发展。该学派的理论基础是，营销机构适应环境比环境适应机构效率更高。在此时期形成的学派有宏观营销学派和战略计划学派，它们仍立足于行为科学，但也吸收了社会科学中的一些理论、方法，主要用于环境分析、SWOT分析和竞争分析等环境突变性研究。

宏观营销学派将营销看作一个社会系统，并从社会阶层的角度研究营销系统，分析营销和社会因素的相互影响。其他学派特别是管理学派也承认环境因素对营销的影响，但认为因素是可控的，所以并未对环境因素给予特别关注。与此形成鲜明对照的是，宏观营销学派对社会力量进行了深层次的研究，分析了社会与营销的相互影响。宏观营销学派的历史可追溯到霍洛韦、汉考克和菲斯克的早期文章，但直到20世纪70年代末才真正发展成熟，并以《宏观营销学》杂志的创立为标志，确立了该学派在整个营销学

界的地位。

战略计划学派是最新诞生的营销思想学派，该学派的学者注重分析环境动力学以及如何使营销组织适应环境，其内容多来自咨询公司，通用电气公司和波士顿咨询集团的业务投资计划模型等就是如此。另外，还有许多学者在其文章中提倡战略计划和环境管理。1983 年春，《营销学》杂志出版了有关营销战略的专刊，此后还发表了许多此类文章。

第三节　营销组合

营销组合是现代营销理论的一个重要概念，1953 年，尼尔·波顿（Neil Borden）率先提出了“营销组合”（Marketing Mix）这一术语，意思是说市场需求在某种程度上会受到“营销变量（营销要素）”的影响，为了达到既定的营销目标，企业需要对这些要素进行有效的组合。此后，许多学者都围绕“营销组合”展开了深入的研究，纷纷从各自的角度提出了对“营销组合”的不同理解。

一、营销组合的基本框架：4P

麦卡锡（Mccarthy）于 1960 年在《基础营销》（*Basic Marketing*）一书中提出了 4P 组合，将营销要素概括为 4 类：产品（Product）、价格（Price）、渠道（Place）和促销（Promotion）。由于这四个名词的英文字头都是 P，所以称为 4P 组合。

（一）产品

产品代表企业提供给目标市场的物品和服务的组合，包括产品质量、性能、设计、买卖权（即在合同规定期间内按照规定的价格买卖某种物品和服务的权利）、式样、品牌名称、包装、尺码或型号、安装服务、品质保证、售后服务，等等。

（二）价格

价格代表顾客购买商品时的价格，包括价目表所列的价格、折扣、折让、支付期限、信用条件，等等。

（三）渠道

渠道代表企业为将其产品送达目标市场（或目标顾客）所进行的各种活动，包括中间商选择、渠道管理、仓储、运输以及物流配送，等等。

（四）促销

促销代表企业为宣传介绍其产品的优点和为说服目标顾客购买其产品所进行的活动，包括广告、销售促进、宣传、人员推销，等等。①

二、大营销组合：6P

（一）内容

把企业的营销因素分为可控因素与不可控因素，以及把可控因素概括为 4P 这些传

① Philip Kotler and Gary Armstrong. *Principles of Marketing*. 12th eds. New Jersey: Pearson Education, Inc., 2008: 29

统理论，在西方已经有40多年的历史。但是，随着国际市场竞争的日趋激烈，许多国家政府干预加强。在这种新形势下，营销理论又有了新的发展。菲利普·科特勒从1984年以来提出了一个颇具创新性的理论，他认为企业能够影响自己所处的营销环境，而不应单纯地顺从和适应环境。因此，在营销组合的4P之外，还应该再加上两个P，即权力（Power）与公共关系（Public Relations），成为6P。这就是说，要运用政治力量和公共关系，打破国际或国内市场上的贸易壁垒，为企业的营销开辟道路。他把这种新的战略思想称为“大营销”（Megamarketing）。

（二）特点

与一般的营销相比，大营销具有以下特点：

1. 大营销的目的是打开市场之门，进入市场

在一般营销活动中，对于某一产品来说，市场已经存在，面临的首要问题是了解市场对这种产品需要的特点，以便根据市场需求特点开展有针对性的营销活动，满足市场需要，实现企业经营目标。在大营销条件下，企业面临的首要问题是如何进入市场，影响和改变社会公众、顾客、中间商等企业营销活动对象的态度和习惯，使企业营销活动能顺利开展。

2. 大营销的涉及面比较广泛

在一般营销活动中，企业营销主要与顾客、经销商、广告代理商、资源供应者、市场研究机构发生联系。在大营销条件下，企业营销活动除了与上述方面发生联系外，还涉及到更为广泛的社会集团和个人，如立法机构、政府部门、政党、社会团体、工会、宗教机构等，企业必须争取各方面的支持与合作。

3. 大营销的手段较为复杂

在一般营销活动中，企业营销的基本手段是4P及其组合；在大营销条件下，企业的营销组合是6P因素的组合。就权力而言，在开展大营销时，为了进入特定市场，必须找到有权打开市场之门的人，这些人可能是具有影响力的企业高级管理人员、立法部门或政府部门的官员等。营销人员要有高超的游说本领和谈判技巧，以便能使这些“守门人”采取积极合作的态度，达到预期目的。然而，单纯靠权力，有时难以使企业进入市场并巩固其在市场中的地位，而通过各种公共关系活动，逐渐在公众中树立起良好的企业形象和产品形象，往往能收到更广泛、更持久的效果。

4. 大营销既采用积极的诱导方式，也采用消极的诱导方式

在一般营销活动中，交易各方遵循自愿、互利的原则，通常以积极的诱导方式促成交易。在大营销条件下，对方可能提出超出合理范围的要求，或者根本不接受积极的诱导方式。因此，有时要采用消极的诱导方式，“软硬兼施”，促成交易。但消极的诱导方式有悖于职业道德，又可能引起对方的反感，因此要慎用或不用。

5. 大营销投入的资本、人力、时间较多

在大营销条件下，由于要与多个方面打交道，逐步消除或减少各种壁垒，企业必须投入较多的人力和时间，花费较大的资本。

自从菲利普·科特勒提出“大营销”观念之后，中国学者很快将之引进国内，并且写进了教科书中。但是，这一战略思想及其新发展在中国营销的实践应用却不甚理

想。不过，自20世纪90年代以来，已经有越来越多的企业对大营销的战略表现出重视和兴趣，并尝试将其运用于企业的营销实践之中。

三、营销战略分析框架：10P

随着对营销战略计划过程的重视，科特勒又提出了战略营销计划过程必须优先于战术营销组合（即4P组合）的制定，战略营销计划过程也可以用4P来表示，分别是：探查（Probing）、分割（Partitioning）、优先（Prioritizing）和定位（Positioning）。

（一）探查

探查指的是营销调研，其含义是在营销观念的指导下，以满足消费者需求为中心，用科学的方法，系统地收集、记录、整理与分析有关营销的情报资料，从而提出解决问题的建议，确保营销活动顺利地进行。营销调研是营销的出发点。

（二）分割

分割是指市场细分，即根据消费者需要的差异性，运用系统的方法，把整体市场划分为若干个消费者群的过程。

（三）优先

优先是指对目标市场的选择，即在市场细分的基础上，企业选择所要进入的那部分市场，或要优先最大限度地满足的那部分消费者。

（四）定位

定位即是指市场定位，其含义是根据竞争者在市场上所处的位置，针对消费者对产品的重视程度，强有力地塑造出本企业产品与众不同的、给人印象鲜明的个性或形象，从而使产品在市场上、企业在行业中确定适当的位置。

科特勒认为，只有在搞好战略营销计划过程的基础上，战术性营销组合的制定才能顺利进行。因此，企业首先必须做好探查（Probing）、分割（Partitioning）、优先（Prioritizing）和定位（Positioning）四项营销战略计划，并精通于产品（Product）、地点（Place）、价格（Price）和促销（Promotion）四种营销战术，此外，企业还要善于运用公共关系（Public Relations）和政治权力（Politics Power）两种营销技巧的能力。这样，一个包含10P要素的全面的营销战略分析框架就清晰可见了。

四、服务营销组合：7P

随着20世纪70年代以来服务业的迅速发展，越来越多的证据显示，产品营销组合要素构成并不完全适用于服务营销。因此，有必要重新调整营销组合以适应服务营销的新情况。于是，布姆斯和比特纳将服务业营销组合修改、扩充为七个因素，即：产品（Product）、定价（Price）、渠道（Place）、促销（Promotion）、人员（People）、有形展示（Physical Evidence）和过程（Process）。

（一）产品

服务产品所必须考虑的是提供服务的范围、服务质量、服务水平、品牌、保证以及售后服务等。服务产品的这些因素组合的差异相当大，例如一家供应数样菜肴的小餐馆和一家供应各色大餐的五星级大饭店的因素组合就存在着明显差异。

（二）定价

价格方面要考虑的因素包括：价格水平、折让和佣金、付款方式和信用。在区别一项服务和另一项服务时，价格是一种识别方式，顾客可从一项服务的价格感受到其价值的高低。而价格与质量间的相互关系，也是服务定价的重要考虑因素。

（三）渠道

服务提供者的所在地以及其地缘的便利性都是影响服务营销效益的重要因素。地缘的便利性不仅是指实体意义上的便利，还包括传导和接触的其他方式。所以，分销渠道的类型以及其涵盖的地区范围都与服务便利性密切相关。

（四）促销

促销包括广告、推销、销售促进、公共关系等各种营销沟通方式。

（五）人员

在服务企业担任生产或操作性角色的人员，在顾客看来其实就是服务产品的一部分，其贡献也和其他销售人员相同。大多数服务企业的特点是操作人员可能承担服务表现和服务销售的双重任务。因此，营销管理者必须和作业管理者协调合作。企业工作人员的任务极为重要，尤其是那些经营“高接触度”服务业务的企业，所以，营销管理者还必须重视雇员的挑选、培训、激励和控制。此外，对某些服务而言，顾客与顾客间的关系也应引起重视。因为某顾客对一项服务产品质量的认知，很可能要受到其他顾客的影响。

（六）有形展示

有形展示会影响消费者和顾客对于一家服务企业的评价。有形展示包含的因素有：实体环境（装潢、颜色、陈设、声音），服务提供时所需用的装备实体（比如汽车租赁公司所需要的汽车），以及其他实体性信息标志，如航空公司所使用的标识；干洗店将洗好衣物加上的“包装”等。

（七）过程

在服务企业，人员的行为很重要，而过程，即服务的传递过程也同样重要。表情愉悦、专注和关切的工作人员，可以减轻必须排队等待服务的顾客的不耐烦感，还可以平息技术上出问题时的怨言或不满。整个系统的运作政策和程序方法的采用、服务供应中器械化程度、员工决断权的适用范围、顾客参与服务操作过程的程度、咨询与服务的流动等，都是营销管理者需特别关注的问题。

五、营销组合的演变：4C与4R

在一些学者将4P的理论框架不断进行扩充和完善的同时，有一些学者认为，随着世界经济的发展，营销环境发生了很大的变化，消费个性化、人文化、多样化特征日益突出，传统的4P组合已经越来越不能够适应新的情况。为此，他们分别提出新的营销组合来变革4P组合。

（一）4C组合

20世纪90年代，美国营销专家劳特朋（Robert Lauterborn）曾于20世纪90年代提

出，用新的4C组合取代4P组合。[①] 其主要内容包括：

1. 顾客（Customer）

4C组合认为，消费者是企业一切经营活动的核心，企业重视顾客要甚于重视产品，这体现在两个方面：（1）创造顾客比开发产品更重要；（2）消费者需求和欲望的满足比产品功能更重要。

2. 成本（Cost）

4C组合将营销价格因素延伸为生产经营全过程的成本，包括：（1）企业生产成本，即企业生产适合消费者需要的产品成本。价格是企业营销中值得重视的，但价格归根结底是由生产成本决定，再低的价格也不可能低于成本。（2）消费者购物成本。它不单是指购物的货币支出，还包括购物的时间耗费、体力和精力耗费以及风险承担（指消费者可能承担的因购买到质价不符或假冒伪劣产品而带来的损失）。值得注意的是，近年来出现了一种定价的新思维，以往企业对于产品价格的思维模式是"成本+适当利益=适当价格"，新的模式则是"消费者接受的价格-适当的利润=成本上限"。也就是说，企业界对于产品的价格定义，已从过去由厂商的"指示"价格，转换成了消费者的"接受"价格，我们可以把这看作是一场定价思维的革命。新的定价模式将消费者接受价格列为决定性因素，企业要想不断追求更高利润，就不得不想方设法降低成本，从而推动生产技术、营销手段进入一个新的水平。

3. 便利（Convenience）

4C论强调企业提供给消费者的便利比营销渠道更重要。便利，就是方便顾客，维护顾客利益，为顾客提供全方位的服务。便利原则应贯穿于营销的全过程：在产品销售前，企业应及时向消费者提供充分的关于产品性能、质量、使用方法及使用效果的准确信息；顾客前来购买商品，企业应给顾客以最大的购物方便，如自由挑选、方便停车、免费送货等；产品售完以后，企业更应重视信息反馈，及时答复、处理顾客意见，对有问题商品要主动包退包换，对产品使用故障要积极提供维修方便，对大件商品甚至要终身保修。目前国外经营成功的企业，无不在服务上下苦功夫，很多企业为方便顾客，还开办了热线电话服务，咨询导购、代购代送，遇到顾客投诉则当答复，并根据情况及时为顾客安排专人维修和排除故障。与传统的渠道战略相比，新的4C组合更重视服务环节，强调企业既出售产品，也出售服务；消费者既购买到商品，也购买到便利。

4. 沟通（Communication）

4C组合用沟通取代促销，强调企业应重视与顾客的双向沟通，以积极的方式适应顾客的情感，建立基于共同利益之上的新型的企业、顾客关系。如格朗鲁斯认为，企业营销不仅仅是企业提出承诺，单向劝导顾客，更重要的是追求企业与顾客的共同利益，"互利的交换与承诺的实现是同等重要的。"同时，强调双向沟通，应有利于协调矛盾，融合感情，培养忠诚的顾客，而忠诚的顾客既是企业稳固的消费者，也是企业最理想的

---

① Robert Lauterborn. New Marketing Litany: 4P's Passes; C Words Take Over. *Advertising Age*. 1990: 26

推销者。[①]

4C 组合是站在消费者的立场上重新反思营销活动的诸要素，是对传统 4P 理论的发展和深化。显然，4C 组合有助于营销者更加主动、积极地适应市场变化，并有助于营销者与顾客达成更有效的沟通。

（二）4R 组合

近年来，美国学者唐·舒尔茨教授（Don Shultz）提出了基于关系营销的 4R 组合，受到广泛的关注。4R 阐述了一个全新的营销四要素，即关联（Relevance）、反应（Response）、关系（Relationships）和回报（Returns）。

1. 与顾客建立关联

在竞争性市场中，顾客具有动态性。顾客忠诚度是变化的，他们会转向其他企业。要提高顾客的忠诚度，赢得长期而稳定的市场，重要的营销策略是通过某些有效的方式在业务、需求等方面与顾客建立关联，形成一种互助、互求、互需的关系。

2. 提高市场反应速度

在今天相互影响的市场中，对经营者来说最现实的问题不在于如何控制、制定和实施计划，而在于如何站在顾客的角度及时地倾听顾客的希望、渴望和需求，并及时答复和迅速做出反应，满足顾客的需求。

3. 关系营销越来越重要了

在企业与客户的关系发生了根本性变化的市场环境中，抢占市场的关键已转变为与顾客建立长期而稳固的关系，从交易变成责任，从顾客变成朋友，从管理营销组合变成管理和顾客的互动关系。

4. 回报是营销的源泉

对企业来说，营销的真正价值在于其为企业带来短期或长期的收人和利润的能力。

4R 理论以竞争为导向，在新的层次上概括了营销的新框架，体现并落实了关系营销的思想。即通过关联、反应和关系，提出了如何建立关系、长期拥有客户、保证长期利益的具体操作方式，这是一个具有里程碑意义的进步。反应机制为互动与双赢、建立关联提供了基础和保证，同时也延伸和升华了便利性。而“回报”则兼容了成本和双赢两方面的内容。这样，企业为顾客提供价值和追求回报相辅相成、相互促进，客观上达到了一种双赢的效果。

这里需要说明的是，从 4P、4C 到 4R，反映了营销观念在融合和碰撞中不断深入、不断整合的趋势。因此，这三者不是简单的取代关系而是发展和完善的关系。由于企业情况千差万别，企业环境和营销还处于发展之中，所以至少在一个时期内，4P 还是营销的一个基础要素框架，4C 也是很有价值的理论和思路。4R 不是取代 4P 和 4C，而是在 4P、4C 基础上的创新与发展，所以不可把三者割裂开来甚至对立起来。根据企业的实际，把三者结合起来指导营销实践，有助于取得更好的效果。

---

① Philip Kotler and Gary Armstrong. *Principles of Marketing*. 12th eds. New Jersey: Pearson Education Inc., 2008: 370 - 371

第四节 营销管理哲学

营销管理哲学是指企业在开展营销管理的过程中，在处理企业、顾客、社会及其他利益相关者之间关系的过程中所持的态度、思想和观念。了解营销管理哲学的演变，对于企业更新观念，加强营销管理，具有十分重要的意义。现代企业的营销管理哲学可归纳为六种，即生产观念、产品观念、推销观念、营销观念、客户观念和社会营销观念。这些观念时隐时现，相互碰撞，深刻地影响着组织或个人。

一、传统观念

在现代企业的营销哲学观念中，生产观念、产品观念和推销观念通常被称为传统观念。

（一）生产观念

生产观念是指导企业营销行为的最古老的观念之一。生产观念认为，消费者喜欢那些可以随处买得到而且价格低廉的产品，企业应致力于提高生产效率和分销效率，扩大生产，降低成本以扩展市场。显然，生产观念是一种重生产、轻营销的商业哲学。

生产观念是在卖方市场条件下产生的。在资本主义工业化初期以及第二次世界大战末期和战后一段时期内，由于物资短缺，市场产品供不应求，生产观念在企业经营管理中颇为流行。我国在计划经济旧体制下，由于市场产品短缺，企业不愁其产品没有销路，企业在其经营管理中也奉行生产观念，具体表现为：工业企业集中力量发展生产，轻视营销，实行以产定销；商业企业集中力量抓货源，工业生产什么就收购什么，工业生产多少就收购多少，根本谈不到营销。

（二）产品观念

产品观念认为，消费者喜欢高质量、多功能和具有某种特色的产品，企业应致力于生产高质产品，并不断加以改进。它产生于市场产品供不应求的“卖方市场”形势下。最容易滋生产品观念的场合，莫过于当企业发明一项新产品时。此时，企业最容易导致“营销近视”，即不适当地把注意力放在产品上，而不是放在市场需要上，在营销管理中缺乏远见，只看到自己的产品质量好，看不到市场需求在变化，致使企业经营陷入困境。

（三）推销观念

推销观念（或称作销售观念）是为许多企业所采用的另一种观念。它认为，消费者通常表现出一种购买惰性或抗衡心理，如果听其自然的话，消费者一般不会足量购买某一企业的产品，因此，企业必须积极推销和大力促销，以刺激消费者大量购买本企业产品。推销观念在现代市场经济条件下被大量用于推销那些非渴求物品，即购买者一般不会想到要去购买的产品或服务。许多企业在产品过剩时，也常常奉行推销观念。

推销观念产生于西方国家由“卖方市场”向“买方市场”的过渡阶段。在1920～1945年间，由于科学技术的进步，科学管理和大规模生产的推广，产品产量迅速增加，逐渐出现了市场产品供过于求，卖主之间竞争激烈的新形势。许多企业家感到，即使有物美价廉的产品，也未必能卖得出去；企业要在日益激烈的市场竞争中求得生存和发

展，就必须重视推销工作。

二、营销观念

营销观念是作为对上述诸观念的挑战而出现的一种新型的企业经营哲学。尽管这种思想由来已久，但其核心原则直到20世纪50年代中期才基本定型。营销观念认为，实现企业各项目标的关键，在于正确确定目标市场的需要和欲望，并且比竞争者更有效地传送目标市场所期望的物品或服务，进而比竞争者更有效地满足目标市场的需要和欲望。[①] 西奥多·莱维特曾对推销观念和营销观念作过深刻的比较，指出：推销观念注重卖方需要；营销观念则注重买方需要；推销观念以卖主需要为出发点，考虑如何把产品变成现金；而营销观念则考虑如何通过制造、传送产品以及与最终消费产品有关的所有事物，来满足顾客的需要。从本质上说，营销观念是一种以顾客需要和欲望为导向的哲学，是消费者主权论在企业营销管理中的体现。[②]

三、客户观念

随着现代营销战略由产品导向转变为客户导向，客户需求及其满意度逐渐成为营销战略成功的关键所在。各个行业的企业都试图通过卓有成效的方式，及时准确地了解和满足客户需求，进而实现企业目标。实践证明，不同子市场的客户存在着不同的需求，甚至同属一个子市场的客户的个别需求也会经常变化。为了适应不断变化的市场需求，企业的营销战略必须及时调整。在此营销背景下，越来越多的企业开始由奉行营销观念转变为客户观念或顾客观念（Customer Concept）。

所谓客户观念，是指企业注重收集每一个客户以往的交易信息、人口统计信息、心理活动信息、媒体习惯信息以及分销偏好信息等，根据由此确认的不同客户终生价值，分别为每一个客户提供各自不同的产品或服务，传播不同的信息，通过提高客户忠诚度，增加每一个客户的购买量，从而确保企业的利润增长。营销观念与之不同，它强调的是满足每一个子市场的需求，而客户观念则强调满足每一个客户的特殊需求（如图1.1所示）。

需要注意的是，客户观念并不是用于所有企业。一对一营销需要以工厂定制化、运营电脑化、沟通网络化为前提条件，因此，贯彻客户观念要求企业在信息收集、数据库建设、电脑软件和硬件购置等各方面大量投资，而这并不是每一个企业都能够做到的。有些企业即使舍得花钱，也难免会出现投资花费大于由此带来的收益的局面。客户观念最适用于那些善于收集单个客户信息的企业，这些企业所经营的产品能够借助客户数据库的运用实现交叉销售，或产品需要周期性地重购或升级，即向上销售，或产品价值很

---

① Philip Kotler and Gary Armstrong. *Principles of Marketing*. 12th eds. New Jersey: Pearson Education Inc., 2005: 10-11

② Christopher Lovelock and Jochen Wirtz. *Services Marketing*. 5th eds. New Jersey: Pearson Education International, 2004: 20-23

高。这时，客户观念往往会给这类企业带来异乎寻常的效益和收获。[①]

	起点	焦点	手段	目标
推销观念	工厂	产品	推销和促销	通过增加销售量，实现利润增长
营销观念	目标市场	客户需要	整合营销	通过客户满意，实现利润增长
客户观念	单个客户	客户需要和客户价值	一对一营销整合和价值链	通过提升客户占有率、客户忠诚度和客户终生价值，实现利润增长

图 1.1 推销观念、营销观念与客户观念的区别

四、社会营销观念

社会营销观念是对营销观念的修改和补充。它产生于20世纪70年代西方资本主义国家出现能源短缺、通货膨胀、失业增加、环境污染严重、消费者保护运动盛行的新形势下。1971年，杰拉尔德·扎特曼（Gerald Zaltman）和菲利普·科特勒（Philip Kotler）最早提出了“社会营销”的概念，促使人们将营销原理运用于环境保护、计划生育、改善营养、使用安全带等具有重大推广意义的社会目标方面。这一概念提出后，得到了世界各国和有关组织的广泛重视，斯堪的那维亚地区、加拿大、澳大利亚和若干发展中国家率先运用这一概念。一些国际组织，如美国的国际开发署、世界卫生组织和世界银行等也开始承认这一理论的运用是推广具有重大意义的社会目标的最佳途径。

鉴于营销观念回避了消费者需要、消费者利益和长期社会福利之间隐含着冲突的现实，社会营销观念提出，企业的任务是确定各个目标市场的需要、欲望和利益，并以保护或提高消费者和社会福利的方式，比竞争者更有效、更有利地向目标市场提供能够满足其需要、欲望和利益的物品或服务。社会营销观念要求营销管理者在制定营销决策时，要统筹兼顾三方面的利益，即企业利润、消费者需要的满足和社会利益。

例 1.2 农夫山泉利用“味道有点甜”的广告传播迅速崛起后，开始了一系列的“一分钱”公益行动。“一分钱，一份力量。”从2001年支持北京申办奥运会开始，农夫山泉的“一分钱”公益行动已经持续了四届，基本上每一两年就更换一个主题。2002年，“一分钱”行动的主题更换为“阳光工程”，农夫山泉共向全国24个省的395所学校捐赠了价值500万元的体育器材。2004年，第三届“一分钱”行动与雅典奥运

① Philip Kotler Kevin Lane Keller. *Marketing Management*. 12th ed. New Jersey: Pearson Education Inc., 2006: 16-20

会同行，支持“中国体育事业”。

2006 年是第四届的起始年。农夫山泉从 5 亿瓶水中筹集 500 万元，与宋庆龄基金会共同成立“饮水思源”助学基金，锁定长白山、千岛湖、丹江口、万绿湖等四个水源地，捐助 1 001 名贫困学生及十所学校。这些举措树立了农夫山泉关注社会福利的形象，大大提升了农夫山泉的品牌美誉度。

资料来源：陈振烨．“一分钱”的公益布局．信息产业报道，2006（6）：30－31

本章小结

在理解市场与交换等概念的基础上，可以把营销定义为：以满足人类各种需要和欲望为目的，通过市场变潜在交换为现实交换的一系列活动和过程。

营销学是一门将满足顾客需求为中心的企业营销活动过程及其规律作为研究对象的学科。营销学大体经历了四个发展阶段：营销学萌芽时期、营销学规范时期、营销学迅速发展时期和营销学重构时期。早期美国的营销学界，如果从结构层面和知识层面来看，主要存在三个主要学派，即商品学派、职能学派和机构学派，它们构成了古典学派；而如果从空间和个人层面进行划分，根据营销思想的发源地以及学者之间的师承关系，认为早期的营销学界存在四个学派，即威斯康星学派、哈佛学派、中西部学派和纽约学派。20 世纪 50 年代以来，营销思想的发展进入了管理主义时期，出现了管理营销学派、行为营销学派和应变营销学派。

营销组合是现代营销理论的一个重要概念，意思是说市场需求在某种程度上会受到“营销变量（营销要素）”的影响，为了达到既定的营销目标，企业需要对这些要素进行有效的组合。营销组合中所包含的可控变量很多，而迄今为止影响最大的关于营销组合要素的概括是 4P 组合。此后，营销组合在多个情境下被扩充成 6P、10P 或者 7P。另外，也有学者认为传统的 4P 组合已经越来越不能够适应新的情况，于是他们分别提出 4C、4R 这样新的营销组合来变革 4P 组合。

营销管理哲学就是企业在开展营销管理的过程中，在处理企业、顾客、社会及其他利益相关者之间关系的过程中所持的态度、思想和观念。现代企业的营销管理哲学可归纳为六种，即生产观念、产品观念、推销观念、营销观念、客户观念和社会营销观念。

重要概念

市场	营销	交换	营销学
生产观念	产品观念	推销观念	营销观念
客户观念	社会营销观念	4P	6P
10P	7P	4C	4R



复习题

1. 结合实践谈谈对营销的理解。
2. 营销学发展史上出现过的学派主要有哪些？
3. 什么是营销组合？
4. 营销组合发生了怎样的扩充和演变？
5. 营销管理哲学的演变经历了哪几个阶段？

第二篇

营销分析

第二章

营销调研与预测

本章要点

- 营销调研的意义
- 营销调研的步骤
- 间接资料调查法的运用
- 直接资料调查法的运用
- 营销调研的抽样方法
- 市场需求、市场潜量、市场预测的含义
- 常用的市场预测的方法

目前是一个信息爆炸的时代，每时每刻都有大量的信息通过各种渠道涌现。此外，为了能使顾客对商品质量和服务产生最大程度的满意，公司的每一个决定都需要信息，只有这样才能比竞争者更好地满足市场需求，赢得竞争优势，进而取得合理的利润。企业必须进行市场调研，广泛收集市场信息，对市场需求和产品销售前景做出合理的预测，从而制定积极有效的营销战略。

获取信息的市场调研活动是企业营销活动的基础，是企业开展营销活动的第一环节。如何获取所需要的信息，获取怎样的信息等问题成为营销活动首要解决的问题。本章将介绍营销调研过程和营销调研过程中常用到的技术，最后再分析一下企业开展预测活动的方法。

第一节 营销调研过程

营销调研就是科学地、系统地、客观地收集、整理和分析营销的资料、数据、信息，帮助企业管理人员制定有效的营销决策。要使企业的产品满足客户的需求取得赢利，必须先要了解客户需求什么，所以，营销调研具有十分重要的作用。

一、营销调研的意义

企业开展营销调研活动具有重要的意义：

第一，通过市场调研，确定顾客的需求，才能生产客户需要的产品，保证企业获得

满意的利润。市场调查研究是企业取得良好经济效益的保证。

第二，市场是不断变化的，顾客的需求各不相同。通过市场调研，可以发现一些新的机会和需求。企业可以开发新的产品去满足这些需求。

第三，通过市场调研可以发现企业产品的不足及经营中的缺点，及时地加以纠正，修改企业的经营策略，使企业在竞争中保持清醒的头脑，永远立于不败之地。

第四，通过市场调研还可以及时掌握企业竞争者的动态，掌握企业产品在市场上所占份额的大小，针对竞争者的策略，对自己的工作进行调整和改进，知己知彼，才能百战百胜。

第五，通过市场调查研究，可以了解整个经济环境对企业发展的影响，了解国家的政策法规变化，预测未来市场可能发生的变化。抓住一些新的发展机会，并对可能发生的情况及时采取应变措施，以减少企业的损失。

案例 2.1　日本花王公司的营销调研活动

日本花王公司（以下简称“花王”）是一个比较关注营销调研的公司。目前日本市场已经进入饱和状态，各种类型的产品一应俱全，研制畅销商品是一件极难的事情，多数企业的市场战略是对现有产品的更新换代和市场促销。然而，花王却采取了另一种市场战略。他们认为：市场永远存在机会，消费者的需求在不断变化，企业之间的竞争现在就看谁能发现需求的新趋势和新特点。为此，花王专门成立了“生活科学研究所”，从企业各处调来上百名经济专家和市场调研的能手，总经理常盘文克对他们说：“你们的工作就是挖掘和发现新的需求，你们要为整个企业的发展迈出关键的第一步。”

研究所每年都要定期根据不同的年龄层发放调查问卷，问卷项目达几百个，而且十分具体。他们把回收的各种答案存入计算机，用于新产品的开发。现在，研究所每个月要增加近一万个来自消费者的信息。另一层次的调查是邀请消费者担当“商品顾问”，让他们试用花王的新产品，然后让他们在“鸡蛋里挑骨头”，从他们那里收集各种改进的意见。

花王担心“商品顾问”有时也会提供不真实的信息，因此，研究所的市场调查人员经常亲自逛市场，“偷听”消费者购买花王产品时的对话，或者干脆装扮成消费者，四处探听店员和顾客对花王产品的意见。他们的目的只有一个，就是一定要得到真正准确的信息，而不是虚假的赞誉。

来自消费者的信息成千上万，如何分析研究，取其精华，花王有其独特的方法。他们把所有信息分为两类，一类是期望值高的信息，即希望商品达到某种程度，或希望某种新产品；另一类是具体的改进建议。花王十分重视前者，这类信息虽然没有具体意见，甚至很模糊，却反映了消费者的期望，是新产品开发的重要启示，而具体的改进意见一旦和高期望值信息结合起来，则能起到锦上添花的作用。

目前在日本市场最畅销的产品“多角度清扫器”就是这两类信息结合的产物。清扫用具迄今一直是笤帚和吸尘器的天下，但花王在调查中发现，消费者不仅对笤帚早已不满意，对吸尘器也颇有微词，比如，后盖喷气使灰尘扬起，电线妨碍不能自由移动，最麻烦的是一些角落、缝隙、床底很难清扫，消费者多次反映希望有一种能伸到任何地

方清扫的用具。花王研究所集中了上百条有关信息，经过研究分析，提出了新产品的基本概念：多角度、无电线、不喷气和轻便等。几个月以后，新型的“多角度清扫器”终于问世，其销售量突飞猛进，成为消费市场最“火”的话题。

日本经营专家分析花王的成功之道后认为，市场战略的基本点就是能否抓住消费者的需求，在千万信息中，有虚假的需求，也有真正的需求，所以市场调研是一项需要头脑的工作。花王科学的调研方法以及贴近消费者的精神使他们总能捕捉住真正的需求。

资料来源：old. study365. cn/Article/scyx/200703/57456. html

二、营销调研的类别

根据营销问题的性质，营销调研可分为探索性调研、描述性调研和因果性调研。

探索性调研是为了澄清问题性质而进行的，它帮助管理者更好地理解问题以分析环境。这类调研并不提供什么结论性的事实，因而探索性调研不用进行详细的调查活动，它只需利用一些廉价易得的信息。

描述性调研要表明问题的特征，试图寻找诸如谁、什么、何时、何地和怎样等问题的答案。与探索性调研不同，描述性调研是基于对问题的性质有了一些了解而展开的。描述性调研暗含的事实是，管理者已经知道或了解了问题背后的基本关系。

因果性调研是为辨明变量间原因和结果之间关系的调研。因果性调研一般在探索性调研和描述性调研之后，通常研究的是诸如“两个广告方案中哪个更有效”及“价格与产品外观质量的关系”这类特定问题，研究的方法多为实验法。[1]

三、营销调研的步骤

营销调研是一项复杂而细致的工作，为保证这一工作有条不紊地进行，提高研究工作的质量，营销调研必须按照一定的程序进行。营销调研的程序包括五步，即确定问题和调研目标、制定调研计划、实施调研计划、信息处理和分析以及提交调研报告（见图2.1）。

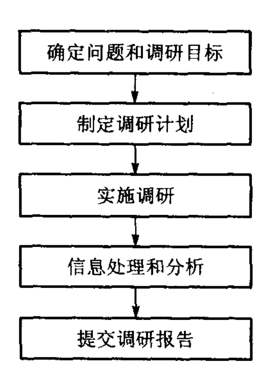


图2.1 营销调研的流程

（一）确定问题和调研目标

营销调研的首要任务是对调研问题和调研目标的界定，这一工作做得如何，将对调研结果以及据此制定的营销决策产生重大影响。

在确定调研问题和调研目标时，必须保证调研问题与调研目标的要求相一致。在根据调研目标确定需要调研的问题时，要求调研问题的范围应恰当。如果把问题范围定得太宽，会增加信息收集的工作量，而且部分信息根本没有用处，浪费了资源；如果把问题的范围定得太窄，则可能遗漏重要信息，导致调研结果不可靠甚至错误，直接影响企

① Philip Kotler and Gary Armstrong. Principles of Marketing. 12th ed. New Jersey: Pearson Education Inc. , 2008: 98 - 99

业营销决策的正确性。

（二）制定调研计划

调研计划实际是收集所需的资料信息的计划。要解决调研目标涉及的有关问题，需要收集不同的信息，而这些不同信息从来源、获取方式等方面存在很大差别。因此需要制定一个有效的信息收集计划，以确保收集到所需的全部信息。在制定调研计划时，主要涉及到资料来源、资料收集方法、资料收集工具、抽样方案等问题。

（三）实施调研

营销调研计划执行过程实际是信息收集过程。这一过程也是最艰苦、最易出问题、并且花费费用最多的一个环节。因此，对这一过程中的组织实施必须进行认真管理。

在使用观察法和实验法收集资料时，如果借助于仪器设备，这一过程比较容易管理，将仪器设备安装到所选的地方即可。但是如果使用调查法中的个人访问法收集信息，则要涉及许多方面的管理工作，如访问员的选择、培训、访问工作管理等。

对访问员的选择，一般要求访问人员必须具备一定的素质，如语言文字能力、社交能力等以保证使访问人员能够理解并正确解释调研问题，并能应付访问工作中出现的其他情况。由于访问员不一定对访问工作都比较熟悉，所以访问人员选好后还必须进行必要的培训。培训的内容一般应包括对访问工作的要求，对问卷的理解与解释，访问的基本技能和程序，访问过程中遇到的特殊问题的处理等。

访问工作的管理是保证访问工作顺利进行的条件。访问工作中的管理主要包括对问卷的审查、核实，对访问人员工作过程中遇到的各种问题的处理等。对访问工作的管理一般应确定管理的原则，特别是对访问工作中常出现的问题要有明确的处理方案，以保证每个访问人员能按统一的要求去完成访问工作。

（四）信息处理和分析

在收集信息的工作结束以后，就要对所收集的信息进行整理分析，以从中提取相应的调研结果。

首先需要对回收的问卷进行整理，如对问卷作进一步审查，剔除不合格问卷，对合格问卷进行编辑、整理、输入等。当这些工作做完后，就可借助营销决策支持系统统计库中的统计分析方法进行统计分析，相应的统计分析结果很快就可以做出。

统计分析结果做出后，还要求营销调研人员对所分析的结果进行综合分析，特别是在问卷调查中使用开放式问题时，利用不能用计算机进行统计分析的信息，对统计分析结果做进一步的补充，以得到更可靠的调研结论。具体如下：

1. 校验

调查表回收后，可先进行检查，确定是否可接受作为有效的资料。这是第一道程序，具体包括三项内容：（1）检验所有问卷的完整性；（2）检验访问工作的质量；（3）检验有效问卷的份数是否符合调研方案要求达到的比例。

对于有遗漏的资料，如果遗漏项太多或漏选关键项太多，可作废处理；如可利用时，一般将漏项用空白表示或以其他代号表示。对含义模糊的答复，根据情况，要么作废问卷，要么参考前后几个问题的回答来判断。

2. 输入

校检后，就可以进行数据输入和统计了。将原始数据输入计算机，目前使用最多的是健盘输入，由于数量浩大，一般有数据输入一人，校对一人。

3. 制表

数据输入计算机后一般需用表格或图、线等形式统计并表达出来，便于研究人员的分析。

最简单也最常见的是单向表，用来统计各组的问卷答案选择项的出现次数，一般还需加上百分比和累计百分比两项。因为百分比的分布状况对于分析测试总体特征组成很有帮助。

对数据频数分布（即各选择项出现次数）使用平均值、众数、方差进行描述分析也很有意义，因为这些集中趋势计量方法可以辨别最典型的变量值和最普通的总体特征。

另外，经常使用的还有双向交叉表。双向交叉表就是通过表格分类来显示资料数据的多种特征，因此成功地编制交叉表，必须正确选择变量，合理分析这些变量之间的关系。

4. 分析

进行资料分析，可以使用的方法很多，从现有的分析方法来看，数据分布的领域是宽广的。调查研究人员须先选择分析方法，才能对调查结果做出正确的分析和解释。统计分析软件常用的有：SPSS（Statistical Package for Social Science）、SAS（Statistical Analysis System）、TSP（Time Series Process）。

（五）提交调研报告

对收集到的信息进行整理分析，得出相应的调研结果后，还要根据企业决策人员的需要提出调研报告。所得出的调研报告，一般应包括调研目标、调研的问题、分析方法、调研的结论等内容。但对调研报告的格式，现在存在不同的看法，有的人认为调研结论应该在前，有的认为调研结论应该在后，对这个问题，应该根据调研人员的习惯或企业的习惯，不应强求完全按一种格式。

不管调研报告以什么格式提出，都要求调研报告必须简明扼要、结论明确，特别要避免借题发挥，随意进行根据不充分的推论。一般来说调研报告包括：（1）题页；（2）目录表；（3）调查结果和有关建议的概要；（4）本文（主体部分）；（5）结论和建议；（6）附件等几个部分。

第二节　营销调研技术

营销调查过程需要各种各样的技术的支持，其中比较常见的就是数据收集的方法。此外，营销调研的技术还包括抽样的方法。

一、间接资料调查方法

间接资料指的是从各种文献档案中收集的资料，也称第二手资料。市场调查人员通过对间接资料的收集，可以使企业迅速了解有关信息，把握市场机会，也可以帮助市场调查人员对要了解的市场情况有初步认识，为进一步的直接调查奠定基础。

（一）间接资料调查法的优缺点

1. 间接资料调查的优点

调查人员只需花费较少的费用和时间就可以获得有用的信息资料。同时，间接资料调查可以不受时间和空间的限制，通过文献档案资料的收集和分析，不仅可以获得有价值的历史资料，而且可以收集到比直接调查范围更为广泛的多方面资料。由间接资料调查收集的资料都是书面形式，因此不受调查人员和被调查者主观因素的干扰，反映的信息内容更为真实、客观。

2. 间接资料调查的不足

首先，间接资料都是历史记载，随着时间的推移和市场环境的改变，这些数据资料难免会过时；其次，文献档案中所记载的内容，大多数情况是为其他目的而做的，因此，很难与调查人员从事的调查活动要求相一致，需要进一步的加工处理；最后，由于间接资料的分析工作通常需要使用难度较高的数量分析技术，这也在一定程度上限制了它的利用率。

（二）间接资料的主要来源

营销调研人员应首先注意利用现有信息来源收集解决问题所需的数据。这些数据可能存在于企业信息系统，可能存在于经销商、广告代理商、行业协会信息系统内，也可能出现于政府出版物或商业、贸易出版物上，还可能需从提供营销信息的企业购进。假如研究人员所需的数据能从现有来源找到，则可省去大量时间与费用。但是，研究人员无论如何也要认真评估间接资料的质量，因为这种数据是在过去出于不同目的或在不同条件下收集来的，其实用性自然会受到限制。

（三）评估间接资料的标准

审查与评估间接资料的标准有三个：

1. 公正性

所谓公正性，是指提供该项数据的人员或组织不怀有偏见或恶意。一般来讲，研究人员都会以为政府提供的统计数字或商业组织提供的数据都没有歪曲或偏见。但在某些情况下，个别民间组织（如行业协会等）所出版的某些数据可能故意被用来显示某行业好的一面。

2. 有效性

所谓有效性，是指研究人员是否利用了某一特定的相关测量方法或一系列相关测量方法来收集数据。例如，利用各个不同历史时期的钢铁价格来测量钢铁的实际价格，就不具备有效性。因为钢铁的价格在不同的历史时期势必有所不同。

3. 可靠性

所谓可靠性，是指从某一群体中抽出的样本数据是否能准确反映其整个群体的实际情况。例如，从随机抽出的5 000个样本所得出的数据，可能要比随机抽出50个样本所得出的数据更能准确地反映实际情况。

二、直接资料调查法

直接资料是指通过实地调查收集的资料，也称第一手资料，实地调查的方法有多

种，包括访问法、观察法和实验法。

（一）访问调查方法

访问法根据调查者同被调查者接触方式的不同，可以分为面谈调查法、邮寄调查法、电话调查法和留置调查法。

1. 面谈调查

面谈调查是指调查人员通过与被调查者直接面谈来询问有关问题的方法。面谈调查的交谈方式，可以采取个人访问，也可以采取集体座谈，可以进行一次面谈，也可进行多次面谈。具体的交谈方式，应根据市场调查的目的和要求而定。

2. 邮寄调查

邮寄调查是指将事先拟定好的调查问卷邮寄给被调查者，由被调查者根据要求填写后寄回的一种调查方法。邮寄调查的主要好处是：调查的空间范围大，可以不受调查者所在地区的限制，只要是通邮的地方都可以被选定为调查的对象；样本的数目较多，而费用支出较少；而且被调查者有充裕时间来考虑、回答；同时还可以避免面谈中受到的调查人员倾向性意见的影响。邮寄调查的主要缺点是回收率低，因而容易影响样本的代表性，并且需要花费较长的时间才能取得调查的结果。

3. 电话调查

电话调查是指调查人员借助电话工具向被调查者询问，了解意见和看法的一种方法。在电话调查中，调查人员可以以电话簿为基础，进行随机抽样。采用电话调查法取得市场调查第一手资料，其主要优点是可以节省调查时间，取得调查结果快，并可以节省费用支出；不足之处是，这样做存在着总体不完整的缺点，因为调查结果不能代表没有电话的消费者的意见，而且，电话调查也不容易取得被调查者的合作。

4. 留置调查

留置调查是由调查人员将调查问卷当面交给被调查者，说明填写要求，并留下问卷，让被调查者自行填写，再由调查人员定期收回的一种市场调查方法。留置调查法的优点是，调查问卷回收率高，被调查者可以当面了解填写问卷的要求，避免由于误解调查内容而产生的误差。而且，被调查者的意见可以不受调查人员的影响，填写问卷的时间较充裕，便于思考回忆；其主要缺点是，调查费用较高，也不利于对调查人员的活动进行有效的监督。

从方法本身来讲，留置调查法是介于面谈调查法与邮寄调查法之间的一种折衷方法。与面谈调查相比较，留置调查法中调查人员与被调查者当面交谈的主要内容是简单介绍调查的目的要求，回答涉及调查问卷的一些疑问；而在面谈调查中，调查人员主要是询问市场调查内容。与邮寄调查相比较，两者在调查问卷设计方面相似，但是留置调查提问方式更为灵活和具体，被调查者的疑问可以直接通过调查人员澄清。

（二）观察调查法

所谓观察法，是指通过观察正在进行的某一特定营销过程，来解决某一营销调研问题。观察法可以分为以下几种：

1. 直接观察法

该方法就是派人到现场去直接观察。如某工厂派一个调查员去百货公司卖布的柜台

里，直接观察顾客最喜欢哪一种花色的布料，或者派一个调查员到服装商店去观察顾客最喜欢哪一种服装的式样。

案例 2.2　直接观察法的运用

在费舍尔—普莱斯游戏实验室（Fisher-Price Play Laboratory），观察人员邀请孩子们用玩具参加 12 种活动。玩具设计者通过单向观察窗来了解孩子们对费舍尔—普莱斯以及其他玩具生产商的玩具做出怎样的反应。例如，费舍尔—普莱斯在设计可供孩子们用的玩具割草机时遇了困难。一位设计者通过观察窗注意到，孩子们对肥皂泡很着迷。于是他设计出一种可以产生肥皂泡的割草机，并在第一年就卖出 100 多万台。

资料来源：bbs. lenso. cn/read. php? tid = 26626

---

2. 亲身经历法

该方法是指研究人员亲自参加各种活动，观察市场动向。如要了解上班时公共交通是否拥挤，就作为乘客同大家一起去坐车；要了解某一家饭店的服务态度和卫生情况，就作为顾客经常到那里去就餐。亲身经历法所观察到的情况往往是非常真实的。因为被观察者不了解你的身份，所以，他们的各种表现都很自然。

3. 痕迹观察法

这种方法不是直接观察被调查者的行为，而是观察被调查者留下的实际痕迹。例如，芝加哥的一汽车商通过检查前来修理的汽车上的收音机位置，确定做广告所应选择的电台。同样，有人根据杂志上每页的指纹数来判断广告的阅读情况。

4. 行为记录法

该方法就是通过照相机、录音机、录像机和其他仪器对调查对象的活动和现场事实进行观察、收集资料的一种具体观察方法。美国有一个广告公司要测试有多少人收看电视，情况如何？为此，他选择了一些样本进行调查，把监听器安装在他们的电视机里。这个监听器可以记录电视机的开关时间，看电视的持续时间及所看台的名称。经过一个时期后，收集监听记录，广告公司就可以知道哪一类电视节目，在什么时候，什么地方收看的人最多，从而就可以研究如何安排电视广告节目效果最好。

观察法的优点是可以客观地记录事实发生的情况和经过，因而使收集的资料具有较高的准确性和可靠性。观察法也有其缺点：（1）调查费用较高、时间较长；（2）无法解释事件发生的原因和顾客的动机；（3）若观察者本身能力较差，往往使观察结果产生误差。另外，观察法还存在个道德问题，即必须在法律和道德原则允许的范围内使用。

（三）实验调查法

实验法是从影响调研问题的若干因素中选择一两个因素，将它们置于一定的条件下进行小规模试验，并尽可能排除一切非实验因素的影响，然后对实验结果做出分析，研究是否值得大规模推广的一种调研方法。如在影响销售量的几个因素中，选择包装和价格两个因素进行试验，在其他因素不变的情况下，从销售量的变化便可表明包装和价格

实验影响。

目前，在营销中较普通出现的商品试销，实质上也是一种营销调研实验，用于新产品销售前景的调研特别有效。

实验法的优点在于方法比较科学，采用此法所获得的资料能比较客观地反映实际情况，而且能直接检验营销策略的效果。实验法也有难以克服的缺点：一是获取资料所花费的时间长、实验费用高，特别是较复杂的营销实验费用高。二是由于实验法控制的因素较多，因而使实验结果难以推广运用，而在现场实验中又不容易选择一个社会经济和自然条件相同或相似的控制组，从而对实验变量作用力量大小的计算不容易计算得很准确。

三、营销调研抽样方法

市场调查按调查对象范围大小可以分为全面调查和抽样调查。全面调查是对调查对象中每一个个体都进行调查，如人口普查。全面调查花费的人力、物力较多，成本很高，时间又长，不适合一般企业的要求，只在产品的销售范围很小或用户很少的情况下采用。所以一般企业都采用抽样调查方法。抽样调查就是从调查对象全体（总体）中选择若干个具有代表性的个体组成样本，对样本进行调查，然后根据调查结果来推断总体特征的方法。从调查对象总体中抽取样本的技术就是抽样技术。抽样技术的优劣将直接影响样本的代表性，影响调查结果的可靠性。

抽样方法大体上可分为两大类：一是随机抽样，二是非随机抽样。

（一）随机抽样

随机抽样即按随机原则抽取样本，完全排除人们主观意识的干扰，在总体中每一个体被抽取的机会是均等的。其常用的抽样方法有：

1. 简单随机抽样法

该方法是从总体中随机抽取若干个体为样本，抽样者不作任何有目的的选择，而用纯粹偶然的方法抽取样本。它是随机抽样法中最简便的方法。最常用的是抽签法和随机数表法。

简单随机抽样是其他抽样方法的基础，其他抽样方法也都是从这种方法推演而来的。这种方法适用于总体单位数量不太庞大以及分布比较均匀的情况。

2. 等距抽样（又称系统抽样）

该方法是从总体中每隔若干个个体选取一个样本的抽样方法。假如总体为100，要抽取4个个体为样本，其抽取方法是，先将总体按1～100编号，求出抽样间隔 $K=N/n$，N 为总体单位数，n 为样本容量，间隔 $K=100/4=25$；再从 $1\sim N/n$（即1～25）随机抽出一个号码，作为样本中第一个入样数，假定为5（记作第 i 号）；然后从 i 号（5）起每隔 N/n 个单位抽取一个入样，即 $K+i$，$2K+i$，$3K+i$，也即5，$25+5=30$，$50+5=55$，$75=5=80$。这些数所对应的个体即为调查抽样的对象。

3. 分层随机抽样法

当总体中的调查单位特性有明显差异时，可以采用分层随机抽样法。分层随机抽样是先将调查的总体根据调查目的按其特性分层（或组），然后在每一层中随机抽取部分

个体为样本。这种从各层中抽取样本的方法，称为分层随机抽样法。分层随机抽样的优点是可以提高样本的代表性及总体数量指标的估计值的精确度。避免了简单随机抽样中样本可能出现集中于某些特性或遗漏掉某些特性的缺点。

案例 2.3　某公司的抽样方法

基于对 OTC 市场发展的关注，北京某调研公司日前对北京市零售药店的现状进行了专项调查与研究。从研究结果看，随着国家医疗制度改革的不断深入，“老百姓去药店买药”，已不再是医药界和普通消费者议论的话题，已成为一种客观现实。本次调研的抽样方法：

（1）按北京市6城区各区非农业人口比例进行100家药店的样本分配；

（2）在各区内按照随机等距的原则实地抽取药店；

（3）每店内主要访问1名店员，部分事实性问题可由店内其他工作人员代答；

（4）该店员为直接负责售卖抗感冒药和抗高血压药的人；

（5）该店员的家人或亲朋好友不在广告公司、市场调查机构、统计机构工作；

（6）该店员在过去半年内没有接受过任何形式的调查访问。

---

4. 分群随机抽样法

该方法又称整群随机抽样法。采用简单随机抽样法往往抽出的样本比较分散，在各地区都有，因而调查费用较高。若集中调查几个区域，则困难便可减少。另外，有时要取得整个总体的名单也很不容易，因此市场调查人员常常采用分群随机抽样法。分群随机抽样法在市场调查中最典型的应用是地区分群随机抽样。

分群随机抽样法是先将调查总体分为若干群体，再从各群体中随机整群地抽取样本，即其抽取的样本单位不是一个，而是一群，然后再在抽中的整群内进行逐一调查。分群随机抽样法划分的各群体，特性也需大致相近，而各群体内则要包括各种不同特性的个体。

以上几种随机抽样方法的优点是可以进行统计检验，抽样误差小，精确度高。但随机抽样需要较高的抽样技术，调研人员也要有较丰富的经验，且样本数目的确定是关键。样本量愈大，抽样误差就愈小。抽样误差的大小取决于样本量大小和总体特性变异的大小。总体中个体之间的差异程度愈小，样本量也就可以少些；反之，样本量就要大些。如果采取了科学的抽样方法，即使对一个总体只抽出少于1%的样本，也能提供良好的可靠性。

（二）非随机抽样

非随机抽样，是指并非根据抽取样本，而是调查者根据自己的主观选择抽取样本的一种方法。也就是说，调查总体中每一个单位被抽取的概率并不相等。在实践中，使每一样本被抽取的机会相等的方法，并非对所有调查都具有可行性。因为这样做，不仅要求市场调研人员具有比较高的技术水平和丰富的工作经验，而且调查花费的时间长，费用支出多。所以，在一些市场调查中，比如在对调查的总体不甚了解，或者调查的总体

过分庞杂时，往往采用非随机抽样方法抽取样本。

非随机抽样常用的抽样方法有：

1. 任意抽样法

该方法又称便利抽样法。其样本的选择完全根据调查人员方便与否来决定。例如在街道上随意访问来往的行人。这种方法的一个基本假定是认为总体中每一个体的特性都是相同的，任意选出的样本与总体的特性并无差别。任意抽样法的优点是使用方便，也较经济。在市场调查中，任意抽样法常用于预备调查和试销。

2. 判断抽样法

该方法是根据专家的判断或调查者的主观判断来决定选取的样本。例如，某化妆品公司要调查各零售商销售其产品的情况，该公司销售经理根据本人的判断，选定一些具有代表性的零售商作为调查对象。

使用这种方法，样本的选定者必须对总体的特征有相当了解，选样时应极力避免挑选“极端型”，而应选择“多数型”或“平均型”的样本作为调查对象，以便通过典型样本的研究观察了解总体的情况。

3. 配额抽样法

该方法与分层抽样法相似，是将调查对象按规定的控制特性分层，然后给每一调查人员按规定的控制特性分配一定的样本数目进行调查的方法。这种方式的优点是简便易行，成本低，没有总体名单也可进行。但是控制特性多时，计算繁琐，且缺少统计理论依据，无法准确地估计误差。

第三节　市场需求测量

企业不仅要对市场进行各种定性分析，而且必须从量的角度将定性分析准确地转换成以产品、区域、顾客等分类来表示的特定需求的定量估计，即进行需求测量与预测。这是制定营销决策的重要依据，对于正确地进行市场机会分析、营销资源配置、营销控制具有特殊的重要意义。

企业从事需求测量，主要是进行市场需求和企业需求两个方面的测量和预测。市场需求和企业需求的测量都包括需求函数、预测和潜量等重要概念。

一、市场需求

市场需求是指某个产品的市场需求是指一定的顾客在一定的地理区域、一定的时间、一定的营销环境和一定的营销方案下购买的总量。

（一）营销力量与市场需求

市场需求对产品价格、产品改进、促销和分销等一般都表现出某种程度的弹性。因此，预测市场需求必须掌握产品价格、产品特征以及营销预算等的假设。我们可用营销力量（Marketing efforts）来描述企业所有刺激市场需求的活动。其影响力可分为四个层次：营销支出水平，即所有花费在营销上的支出；营销组合，即在特定期间内企业所用营销工具的类型与数量；营销配置（Marketing allocation），即企业营销力量在不同顾客

群体及销售区域的配置；营销效率，即企业运用营销资金的效率。

（二）市场反应函数

认识市场需求概念的关键在于市场需求不是一个固定的数值，而是一个函数。因此，市场需求也被称为市场需求函数或市场反应函数（如图 2.2 所示）。图 2.2 中，横轴表示在一定时间内的行业营销费用，纵轴表示受营销费用影响的市场需求的大小，曲线表示行业营销费用与市场需求之间估计的对应关系。

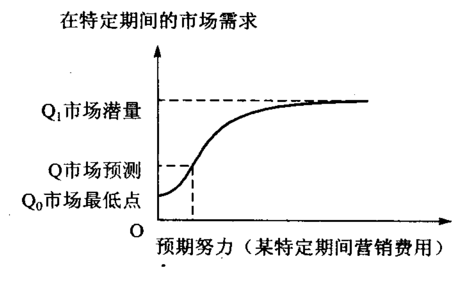


图 2.2　行业营销费用

可以想像，即使没有任何需求刺激，不开展任何营销活动，市场对某种产品的需求仍会存在，这种情形下的销售额称为基本销售量（亦称市场最小量）。随着行业营销费用增加，市场需求一般亦随之增加，且先以逐渐增加的比率，然后以逐渐降低的比率增加。在营销费用超过一定数量后，即使营销费用进一步增加，但市场需求却不再随之增长，一般把市场需求的最高界限称为市场潜量。

市场最小量与市场潜量之间的距离表示需求的营销灵敏度，即表示行业营销对市场需求的影响力。市场有可扩张的和不可扩张的市场之分。可扩张的市场，如服装市场、家用电器市场等，其需求规模受营销费用水平的影响很大。不可扩张市场，如食盐市场等，几乎不受营销水平影响，其需求不会因营销费用增长而大幅度增长。需要指出的是，市场需求函数并不是随时间变化而变化的需求曲线，即它并不直接反映时间与市场需求的关系。市场需求曲线只表示当前营销力量与当前需求的关系。

二、市场预测与市场潜量

行业营销费用可以有不同的水平，但是在一定的营销环境下，考虑到企业资源及发展目标，行业营销的费用水平又都必须是有计划的。同计划的营销费用相对应的市场需求就称为市场预测。这就是说，市场预测表示在一定的营销环境和营销费用下的估计的市场需求。

市场预测是估计的市场需求，但它不是最大的市场需求。最大的市场需求是指对应于最高营销费用的市场需求，这时，进一步扩大营销力量，不会刺激产生更大的需求。市场潜量是指在一定的营销环境条件下，当行业营销费用逐渐增高时，市场需求达到的极限值。这里，有必要强调“在一定的营销环境下”这个限定语的作用。我们知道，营销环境变化深刻地影响着市场需求的规模、结构以及时间等，也深刻地影响着市场潜量。例如，对于某种产品来说，市场潜量在经济繁荣时期就比在萧条时期要高。这种关系可以表示成图 2.3。企业一般无法改变市场需求曲线的位置，因为这是由营销环境决

定的，企业只能根据营销费用水平，确定市场预测在函数曲线上的位置。

三、企业需求

企业需求就是在市场总需求中企业所占的需求份额，表示成数学公式为：

$$Q_i = S_i Q$$

式中，Q_i 为企业 i 的需求；S_i 为企业 i 的市场占有率（即企业在特定时间内，在特定市场上某产品销售额占总销售额的比例）；Q 为市场总需求。

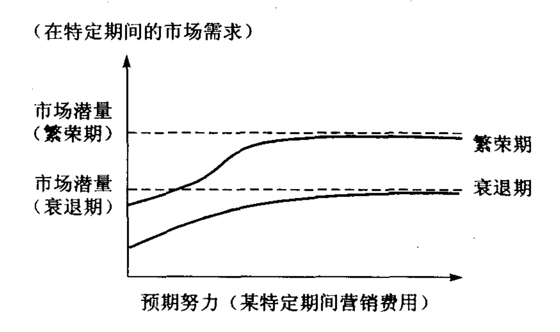


图 2.3 市场环境对市场潜量的影响

同市场需求一样，企业需求也是一个函数，称为企业需求函数或销售反应函数。根据上式，我们可以看出，它不仅受市场需求决定因素的影响，还要受任何影响企业市场占有率因素的影响。营销理论认为，各个竞争者的市场占有率同其营销力量成正比。

四、企业预测与企业潜量

与计划水平的营销力量相对应的一定水平的销售额，称为企业销售预测。因此，企业销售预测就是根据企业确定的营销计划和假定的营销环境确定的企业销售额的估计水平。

企业潜量是当企业的营销力量相对于竞争者不断增加时，企业需求所达到的极限。很明显，企业需求的绝对极限是市场潜量。如果企业的市场占有率为 100%，即企业成为独占者时，企业潜量就等于市场潜量。但这只是一种极端状况。在大多数情况下，企业销售量小于市场潜量。这是因为每个企业都有自己的忠诚购买者，他们一般不会转而购买其他企业的产品。

五、市场需求的层次

企业估计当前市场需求，就是要测量总的市场潜量、区域市场潜量、实际销售额和市场占有率。

（一）总市场潜量

总市场潜量就是指在一定期间内，一定水平的行业营销力量下，在一定的环境条件下，一个行业中所有企业可能达到的最大销售量。用公式表示为：

$$Q = nqp$$

式中，Q 为总市场潜量；n 为既定条件下，特定产品的购买者数量；q 为平均每个购买者的购买数量；p 为产品价格。

（二）区域市场潜量

企业不仅要计算总的市场潜量，还要选择欲进入的最佳区域，并在这些区域内最佳地分配其营销费用，评估其在各个区域的营销效果。为此，企业有必要估计各个不同区域的市场潜量。目前较为普遍地使用两种方法：市场累加法和购买力指数法。生产产业用品的企业一般使用前者，而消费品生产企业则多采用后者。

1. 市场累加法

所谓市场累加法，是指先确认某产品在每一个市场的可能购买者，之后将每一个市场的估计购买潜量加总合计。当企业掌握所有潜在买主的名单以及每个人可能购买产品的估计量时，则可直接应用市场累加法。

2. 购买力指数法

所谓购买力指数法，是指借助与区域购买力有关的各种指数（如区域购买力占全国总购买力的百分比，该区域个人可支配收入占全国的百分比，该区域零售额占全国的百分比，以及居住在该区域的人口占全国的百分比等）来估计其市场潜量的方法。

例 2.4 在某地区，可利用下述相对购买力指数公式计算其区域市场潜量：

$$B_i = 0.5Y_i + 0.3R_i + 0.2P_i$$

式中：B_i 为 i 区域购买力占全国总购买力的百分比；Y_i 为 i 区域个人可支配收入占全国的百分比；R_i 为 i 区域零售额占全国的百分比；P_i 为居住在 i 区域的人口占全国的百分比。

上述公式可用于反映许多消费品的市场潜量，但不包括高档奢侈品。而且，这种加权也不是一成不变的，产品不同，权数也应有所调整。企业可以利用回归分析法求出最适合其产品的权数，来估计其产品的区域市场潜量。

需要说明的是，区域市场潜量的估计只能反映相对的行业机会，而不是相对的企业机会。各企业可以用公式中未考虑的因素来修正所估计的市场潜量。这些因素包括品牌占用率、竞争者类型与数目、销售力量的大小、物流系统、区域性促销成本、当地市场的特点等。

（三）实际销售额和市场占有率

企业不仅要估计总市场潜量和区域潜量，还要了解本行业的实际销售额。也就是说，企业还要识别竞争者并估计它们的销售额。根据国家统计部门公布的统计数字，企业可以了解到本行业的总的销售状况，并用企业销售状况与整个行业发展相比较，评价企业发展状况。例如，如果企业的销售额年增长率为 6%，而整个行业的增长率为 10%，这就意味着企业的市场占有率在下降，企业在行业中的地位已被削弱，而竞争者

却发展迅速。

六、市场需求预测的方法

（一）购买者意向调查法

市场总是由潜在购买者构成的，预测就是预估在给定条件下潜在购买者的可能行为。这种调查的结果是比较准确可靠的，因为只有购买者自己才知道将来会购买什么和购买多少。在满足下面三个条件的情况下，购买者意向调查法比较有效：

（1）购买者的购买意向是明确清晰的；

（2）这种意向会转化为顾客购买行动；

（3）购买者愿意把其意向告诉调查者。

对于耐用消费品，如汽车、房屋、家具、家用电器等的购买者，调查者一般要定期进行抽样调查。另外，还要调查消费者目前和未来个人财力情况以及他对未来经济发展的看法。对于产业用品，企业可以自行从事顾客购买意向调查。通过统计抽样选取一定数量的潜在购买者，访问这些购买者的有关部门负责人。通过访问获得的资料以及其他补充资料，企业便可以对其产品的市场需求做出估计。

尽管这样费时费钱，但企业可从中间接地获得某些好处。首先，通过这些访问，企业分析人员可以了解到在没有公开出版资料的情况下考虑各种问题的新途径。其次，可以树立或巩固企业关心购买者需要的形象。最后，在进行总市场需求的预测过程中，也可以同时获得各行业、各地区的市场需求估计值。

因为消费者的购买动机或计划常因某些因素（如竞争者的营销活动等）的变化而变化，如果完全根据消费动机作预测，准确性往往不是很高。一般说来，用购买者意向调查法预测非耐用消费品需要的可靠性较低，预测耐用消费品需要的可靠性稍高，预测产业用品需要的可靠性则更高。

（二）销售人员综合意见法

在不能直接与顾客见面时，企业可以通过听取销售人员的意见估计市场需求。销售人员综合意见法的主要优点是：

（1）销售人员经常接近购买者，对购买者意向有较全面深刻的了解，比其他人有更充分的知识和更敏锐的洞察力，尤其是对受技术发展变化影响较大的产品；

（2）由于销售人员参与企业预测，因而他们对上级下达的销售配额有较大的信心完成；

（3）通过这种方法，也可以获得按产品、区域、顾客或销售人员划分的各种销售预测。

一般情况下，销售人员所做的需求预测必须经过进一步修正才能利用，这是因为：

（1）销售人员的判断总会有某些偏差，受其最近销售成败的影响，他们的判断可能会过于乐观或过于悲观，即常常走极端；

（2）销售人员可能对经济发展形势或企业的营销总体规划不了解；

（3）为使其下一年度的销售大大超过配额指标，以获得升迁或奖励的机会，销售人员可能会故意压低其预测数字；

（4）销售人员也可能对这种预测没有足够的知识、能力或兴趣。

尽管有这些不足之处，但是这种方法仍为人们所利用。因为各销售人员的过高或过低的预测可能会相互抵消，这样使总预测值仍比较理想。有时，有些销售人员预测的偏差可以预先识别并及时得到修正。

（三）专家意见法

企业也可以利用诸如经销商、分销商、供应商及其他一些专家的意见进行预测。由于这种方法是以专家为索取信息的对象，用这种方法进行预测的准确性，主要取决于专家的专业知识和与此相关的科学知识基础，以及专家对市场变化情况的洞悉程度，因此依靠的专家必须具备较高的水平。

利用专家意见有多种方式。如组织一个专家小组进行某项预测，这些专家提出各自的估计，然后交换意见，最后经过综合，提出小组的预测。这种方式的缺点是，小组成员容易屈从于某个权威或者大多数人的意见（即使这些意见并不正确），不愿提出不同的看法；或者虽认识到自己的意见错了，但碍于情面不愿意当众承认。

现在应用较普遍的方法是德尔菲法。其基本过程是：先由各个专家针对所预测事物的未来发展趋势独立提出自己的估计和假设，经企业分析人员（调查主持者）审查、修改、提出意见，再发回到各位专家手中，这时专家们根据综合的预测结果，参考他人意见修改自己的预测，即开始下一轮估计。如此往复，直到各专家对未来的预测基本一致为止。

专家意见法的主要优点是：

（1）预测过程迅速，成本较低；

（2）在预测过程中，各种不同的观点都可以表达并加以调和；

（3）如果缺乏基本的数据，可以运用这种方法加以弥补。

另一方面，专家意见法也存在着一些缺点：专家意见未必能反映客观现实；责任较为分散，估计值的权数相同；一般仅适用于总额的预测，而用于区域、顾客群、产品大类等的预测时，可靠性较差。

例 2.5 美国洛克希德飞机制造公司在作销售预测时，把专家意见法略作了改动。一组洛克希德公司的经理人员扮作该公司的主要客户，十分认真、冷静地评价公司的销售条件（包括产品、价格、售后服务等）以及竞争者的条件。接着每人模拟客户做出购买什么和向哪里购买的决策。把各“客户”向本公司购买的数量加起来，并与其他独立的统计预测协调，即得到公司的销售预测值。

（四）市场试验法

企业收集到的各种意见的价值，不管是购买者、销售人员的意见，还是专家的意见，都取决于获得各种意见的成本、可得性和可靠性。如果购买者对其购买并没有认真细致的计划，或其意向变化不定，或专家的意见也并不十分可靠，在这些情况下，就需要利用市场试验这种预测方法。特别是在预测一种新产品的销售情况和现有产品在新的

地区或通过新的分销渠道的销售情况时，利用这种方法效果最好。

（五）时间序列分析法

很多企业以过去的资料为基础，利用统计分析和数学分析预测未来需求。这种方法的根据是：

（1）过去的统计数据之间存在着一定的关系，而且这种关系利用统计方法可以揭示出来；

（2）过去的销售状况对未来的销售趋势有决定性影响，销售额只是时间的函数。

因此，企业可以利用这种方法预测未来的销售趋势。

时间序列分析法的主要特点是，以时间推移研究和预测市场需求趋势，不受其他外界因素的影响。不过，在遇到外界发生较大变化，如国家政策发生变化时，根据过去已发生的数据进行预测往往会有比较大的偏差。

产品销售的时间序列，可以分成四个组成部分：

（1）趋势。它是人口、资本积累、技术发展等方面共同作用的结果。利用过去有关的销售资料描绘出销售曲线就可以看出某种趋势。

（2）周期。企业销售额往往呈现出某种波状运动，因为企业销售一般都受到宏观经济活动的影响，而宏观经济活动总呈现出某种周期性波动的特点。周期因素在中期预测中尤其重要。

（3）季节。指一年内销售量变动的形式。季节一词在这里可以指任何按小时、月份或季度周期发生的销售量变动形式。这个组成部分一般同气候条件、假日、商业习惯等有关。季节形式为预测短期销售提供了基础。

（4）不确定事件。包括自然灾害、突发疫情、战争恐慌、流行风尚、恐怖袭击和其他一些干扰因素。这些因素属不正常因素，一般无法预测。企业应当从过去的数据中剔除这些因素的影响，考察较为正常的销售活动。

时间序列分析就是把过去的销售序列 Y 分解成为趋势（T）、周期（C）、季节（S）和不确定因素（E）等组成部分，通过对未来这几个因素综合考虑，进行销售预测。这些因素可构成线性模型，即：$Y=T+C+S+E$；也可构成乘数模型，即：$Y=T\times C\times S\times E$；还可以是混合模型，如：$Y=T\times(C+S+E)$。

（六）直线趋势法

运用最小平方法，以直线斜率表示增长趋势的外推预测方法。公式为：

$$Y=a+bX$$

式中：a 为直线在 Y 轴上的截距；b 为直线斜率，反映年平均增长率；Y 为销售预测趋势值；X 为时间。

根据最小平方法原理，先计算 $Y=a+bX$ 的总和，即：

$$\sum Y = na + b\sum X \text{（式中：} n \text{ 为年份数）}$$

再计算 XY 的总和，即：

$$\sum XY = a\sum X + b\sum X^2$$

上述两个公式的共同因子是 $\sum X$。为简化计算，将 $\sum X$ 取0。其方法是：若 n 为奇数，则取 X 的间隔为1，将 $X=0$ 置于资料期的中央一期；若 n 为偶数，则取 X 的间隔为2，将 $X=-1$ 与 $X=1$ 置于资料中央的上下两期。

当 $\sum X = 0$ 时，上述二式分别变为：

$$\sum Y = na$$

$$\sum XY = b\sum X^2$$

由此推算出 a、b 值为：

$$a = \sum Y/n$$

$$b = \sum XY/\sum X^2$$

所以

$$Y = \frac{\sum Y}{n} + \frac{\sum XY}{\sum X^2} \cdot X$$

例 2.6 假设某企业2005～2009年销售额分别为480、530、540、570、580（单位：万元），运用直线趋势法预测2010年的销售额。由于 $n=5$ 为奇数，且间隔为1，故 $X=0$ 置于中央一期即1997年，X 的取值依次为 -2、-1、0、1、2，XY 依次为 -960、-530、0、540、1 160，$X2$ 依次为4、1、0、1、4，所以

$$\sum Y = 2\ 700$$

$$\sum XY = 210$$

$$\sum X2 = 10$$

代入公式，测得：

$$Y = \frac{2\ 700}{5} + \frac{210}{10} \cdot X = 540 + 21X$$

预测2010年的销售额，则 $X=3$，代入上式，得：

$$Y = 540 + 21 \times 3 = 603 \text{（万元）}$$

即2010年的销售额将为603万元。

（七）统计需求分析法

时间序列分析法把过去和未来的销售都看作是时间的函数，即仅随时间的推移而变化，不受其他任何现实因素的影响。然而，任何产品的销售都要受到很多现实因素的影

响。统计需求分析就是运用一整套统计学方法发现影响企业销售的最重要的因素以及这些因素影响的相对大小。企业经常分析的因素，主要有价格、收入、人口和促销等。

统计需求分析将销售量 Q 视为一系列独立需求变量 X_1，X_2，…，X_n 的函数，即：

$$Q = f(X_1, X_2, \cdots, X_n)$$

但是，这些变量同销售量之间的关系一般并不能用严格的数学公式表示出来，而只能用统计分析来揭示和说明，即这些变量同销售量之间的关系是统计相关。多元回归技术就是这样一种数理统计方法。它运用数理统计工具在寻找最佳预测因素和方程的过程中，可以找到多个方程，这些方程均能在统计学意义上符合已知数据。

在运用统计需求分析法时，应充分注意影响其有效性的问题：

（1）观察值过少；

（2）各变量之间高度相关；

（3）变量与销售量之间的因果关系不清；

（4）未考虑到新变量的出现。

需要说明的是，需求预测是一项十分复杂的工作。实际上只有特殊情况下的少数几种产品的预测较为简单，如未来需求趋势相当稳定，或没有竞争者存在（如公用事业），或竞争条件比较稳定（如纯粹垄断的产品生产）等。在大多数情形下，企业经营的市场环境是在不断变化的，由于这种变化，总市场需求和企业需求都是变化的、不稳定的。需求愈不稳定，愈需要精确的预测。这时，准确地预测市场需求和企业需求就成为企业成功的关键，因为任何错误的预测都可能导致诸如库存积压或存货不足，从而使销售额下降以至中断等不良后果。

在预测需求的过程中，所涉及到的许多技术问题需要由专业技术人员解决，但是营销经理应熟悉主要的预测方法以及每种方法的主要长处和不足。

本章小结

市场调研就是科学地、系统地、客观地收集、整理和分析营销的资料、数据、信息，帮助企业管理人员制定有效的营销决策。根据营销问题的性质，营销调研可分为探索性调研、描述性调研和因果性调研。营销调研的程序包括：确定问题和调研目标；制定调研计划；实施调研计划；信息处理和分析以及提交调研报告。

营销调研的方法主要有：间接资料调查方法和直接资料调查法。直接资料是指通过实地调查收集的资料，也称第一手资料，其收集的方法包括：访问法、观察法和实验法。每种方法都有自己的优缺点。抽样调查就是从调查对象全体（总体）中选择若干个具有代表性的个体组成样本，对样本进行调查，然后根据调查结果来推断总体特征的方法。抽样方法主要有随机抽样和非随机抽样。

估计市场需求是评价营销机会的重要步骤。认识市场需求概念的关键在于市场需求不是一个固定的数值，而是一个函数。市场预测表示在一定的环境条件下和营销费用下的估计的市场需求。企业需求就是在市场总需求中企业所占的需求份额。估计当前市场

需求，就是要测量总的市场潜量、区域市场潜量、实际销售额和市场占有率。市场需求预测的主要方法有：购买者意向调查法、销售人员综合意见法、专家意见法、市场实验法、时间序列分析法、直线趋势法和统计需求分析法。

重要概念

营销调研　　抽样调查　　间接资料调查　　直接资料调查
市场需求　　营销力量　　营销配置　　市场反应函数
企业需求　　总市场潜量　　市场累加法　　购买力指数法
营销灵敏度



复习题

1. 营销调研具有什么意义？主要有哪些类别？
2. 营销调研的步骤有哪些？在每一步分别应该注意什么问题？
3. 什么是间接资料？间接资料调查的方法有哪些？
4. 什么是直接资料？调查直接资料的方法有哪些？
5. 什么是抽样调查？抽样调查的方法有哪些？如何确定样本容量和抽样误差？
6. 什么是市场需求？它与营销力量之间存在着什么关系？
7. 市场潜量与企业潜量之间的区别是什么？
8. 假如某企业 2002 ~2006 年的销售额分别为 480 万元、530 万元、570 万元、540 万元、580 万元，现需运用直线趋势法预测 2007 年的销售额。

第三章

营销环境分析

本章要点

- 企业与环境之间的互动关系
- 环境威胁和营销机会对企业营销的影响
- 营销微观环境的构成
- 营销宏观环境的构成

企业必须建立适当的系统，指定一些专业人员，采取适当的措施，经常监视和预测其周围的营销环境的发展变化，并善于分析和识别由于环境变化而造成的主要机会和威胁，及时采取适当的对策，使其经营管理与营销环境的发展变化相适应。

第一节　营销环境概述

一、企业与环境的互动关系

企业处在复杂的环境中，环境对企业生存和发展有着重要的影响。但早期的组织理论研究将企业看成是一个封闭的系统，忽视对企业与外界环境关系的研究。不过，20世纪七八十年代以来，随着企业生态学、企业生命周期论等理论的发展，组织和环境之间的关系得到了深入的探讨，学者们提出了一系列的理论来讨论、解释企业与环境之间的关系，国内学者陈国权对此进行了系统的整理和回顾[①]。

（一）开放系统理论（Open System Theory）

开放系统理论认为，组织要满足自身的各种需要，要生存和发展下去，就必须与其所处的环境进行物质、能量和信息等各方面的交换，否则就会死亡。因此，组织必须像生物体一样对环境开放，建立一种与周围环境融洽的关系。

（二）权变理论（Contingency Theory）

权变理论认为，组织除了要对环境开放外，还必须考虑如何适应环境的问题，其主要观点包括：组织是开放系统，需要精心管理以满足和平衡内部需要并适应环境；没有最佳的组织形式，组织的适当形式取决于任务或所处环境的类型；在同一组织中，完成

① 陈国权．组织与环境的关系及组织学习．管理科学学报，2001，4（5）：39－49

不同的任务需要不同的管理方法；不同的环境需要不同的组织类型。

（三）种群生态学（Population Ecology）

种群生态学主要是将达尔文的自然选择学说移植到了组织分析中，认为组织像自然界中的生物一样，其生存依赖于它们获得充足资源的能力。由于面临其他组织的竞争及资源的稀缺性，只有“最适应”环境的组织才能够生存。环境通过优胜劣汰选择最强者，环境成为决定组织成败的关键因素。由于组织必须争夺有限的资源以维持自身的生存和发展，因此，组织之间的关系以竞争为主。

（四）组织生态学（Organizational Ecology）

种群生态学和权变理论都将组织与环境对立起来，假定组织和环境是分离的现象。组织生态学认为，整个生态系统的演变包括了组织与环境的关系集合的演变。组织的环境也是由大量组织构成的，因此，组织与环境是互动的。不仅环境会选择组织，组织也会主动构造自己的未来，尤其当组织联合起来时，环境就会变得可协商，而不是独立的、影响组织的外在力量。组织生态学最著名的观点就是，“进化是相互适应者生存（The Survival of the Fitting），而不是最适者生存（The Survival of the Fittest）”。组织生态学强调的是合作，即一个相互联系的群体之间通过相互适应实现整个群体生存。

（五）资源依附理论（Resource-Based Theory）

与组织生态学观点相似的是资源依附理论。该理论强调组织对环境的适应性，它认为既有组织能够努力提高其生存机会。资源依附理论主要着重于单个组织，从组织优势来考察环境，它将组织看成是能够改变环境同时对其做出反应。资源依附理论的一个主要贡献就在于从缓冲、分化和兼并中，认识并描述了被组织用来改变和适应环境的各种战略。

（六）合作竞争理论（Co-opetition Theory）

合作竞争理论则强调合作与竞争的同时性。布兰登伯格（Adam M. Brandenburger）和梅尔巴夫（Barry J. Malebuff）在《合作竞争》（*Co-opetition*）一书中提出与书名相同的新名词——合作竞争（Co-opetition），指出，企业之间既不是单纯的竞争，也不是单纯的合作，而是合作与竞争共存。他们把与企业相关的伙伴企业分成四类：顾客（Customer）、供应商（Supplier）、互补者（Complementor）和竞争者（Competitor），企业与它们之间形成了二维的价值网（Value net），一个企业对另一个企业来说，可能会同时扮演不同角色。

（七）商业生态系统理论（Business Ecosystem Theory）

用商业生态系统来描述组织所处的环境，认为任何一个企业都应与其所处环境（即商业生态系统）“共同进化”（Coevolution），而不只是竞争或合作、或单个企业的进化。企业要成功，仅仅完善自身还不够，还要塑造整个商业生态系统的发展，因为其所处生态系统的前景制约着企业的发展。“共同进化”这一观点超越了对企业之间只是“合作竞争”这一关系的认识。

总之，企业所处的环境在不断地变化，企业与环境之间的关系也在不断地变化。企业必须正确地认识和把握其与环境之间的关系，制订相应的营销策略。

二、营销环境及其发展趋势

(一) 营销环境的内容

营销环境是指影响企业与目标顾客建立并保持互利关系等营销管理能力的各种因素和动向，可分为宏观营销环境和微观营销环境①（如图 3.1 所示）。每个企业都和营销环境的某个部分相互影响，相互作用，我们将这部分环境称为相关环境。企业的相关环境总是处于不断变化的状态之中。在一定时期内，经营最为成功的企业，一般是能够适应其相关环境的企业。企业得以生存的关键，在于它在环境变化需要新的经营行为时所具有的自我调节能力。适应性强的企业总是随时注视环境的发展变化，通过事先制定的计划来控制变化，以保证现行战略对环境变化的适应。

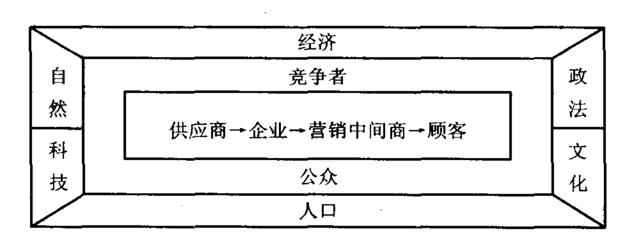


图 3.1　营销环境的构成

(二) 环境威胁与营销机会

市场环境发展趋势基本上分为两大类：一类是环境威胁，另一类是营销机会。所谓环境威胁，是指环境中一种不利的发展趋势所形成的挑战，如果不采取果断的营销行动，这种不利趋势将损害企业的市场地位。企业营销经理应善于识别所面临的威胁，并按其严重性和出现的可能性进行分类，之后，为那些严重性大且可能性也大的威胁制定应变计划。

所谓营销机会，是指对企业营销管理富有吸引力的而且具有竞争优势的领域或动向。这些机会可以按其吸引力以及每一个机会可能获得成功的概率来加以分类。企业在每一特定机会中成功的概率，取决于其业务实力是否与该行业所需要的成功条件相符合。

假设某烟草公司通过其营销信息系统和营销调研了解到以下足以影响其业务经营的动向：

(1) 有些国家政府颁布了法令，规定所有的香烟广告包装上都必须印上关于吸烟危害健康的严重警告；

(2) 有些国家的某些地方政府禁止在公共场所吸烟；

(3) 许多发达国家吸烟人数下降；

(4) 这家烟草公司的研究实验室很快就发明用莴苣叶制造无害烟叶的方法；

(5) 发展中国家的吸烟人数迅速增加。

显然，上述 (1) (2) (3) 条动向给这家烟草公司造成了环境威胁；(4) (5) 两

---

① Philip Kotler and Gary Armstrong. *Principles of Marketing*. 12th eds. Pearson Education Inc. , 2008: 60

条动向造成了使公司可能享有差别利益的市场机会。

（三）分析营销环境的方法

如上所述，任何企业都面临着若干环境威胁和市场机会。然而，并不是所有的环境威胁都一样大，也不是所有的市场机会都有同样的吸引力。企业的最高管理层可以用“环境威胁矩阵”和“市场机会矩阵”来加以分析、评价（见图3.2）。

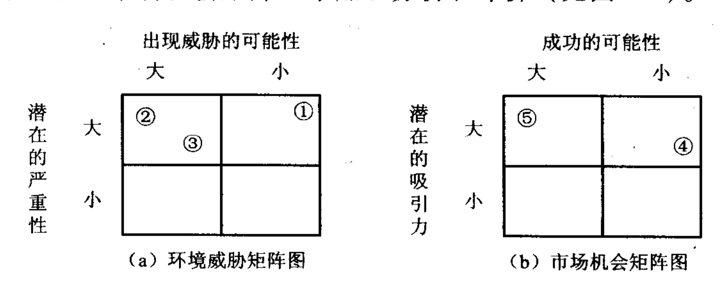


图3.2 营销环境的分析与评价

环境威胁矩阵图的横排代表“出现威胁的可能性”，纵列代表“潜在的严重性”，表示盈利减少程度。上述烟草公司在环境威胁矩阵图上有三个“环境威胁”，即动向①②③。其中，威胁②和威胁③潜在严重性大，出现威胁的可能性也大。所以，这两个环境威胁都是主要威胁，公司对这两个主要威胁都应十分重视；威胁①的潜在严重性大，但出现的可能性小，所以这个威胁不是主要威胁。

市场机会矩阵图的横排代表“成功的可能性”，纵列代表“潜在的吸引力”，表示潜在盈利能力。上述烟草公司在市场机会矩阵图上有两个“市场机会”，即动向④和⑤。其中最好的市场机会是⑤，其潜在吸引力和成功的可能性都大；市场机会④的潜在吸引力虽然大，但其成功的可能性小。

用上述方法来分析和评价企业所经营的业务，可能会出现四种不同的结果：

（1）理想业务，即高机会和低威胁的业务。

（2）风险业务，即高机会和高威胁的业务。

（3）成熟业务，即低机会和低威胁的业务。

（4）困难业务，即低机会和高威胁的业务。

上例中，烟草公司共有两个主要威胁，即②和③，以及一个最好的机会，即⑤。这就是说，该公司的业务属风险业务。

三、对营销机会和环境威胁的反应

对企业所面临的主要威胁和最好的机会，最高管理层应当做出什么反应或可采取何种对策呢？

（一）对机会的反应

最高管理层对企业所面临的市场机会，必须慎重地评价其质量。美国著名营销学者西奥多·莱维特曾告诫企业家们，要小心仔细地评价市场机会。他说：“这里可能是一种需要，但是没市场；或者这里可能是一个市场，但是没有顾客；或者这里可能是一个

顾客，但目前实在不是一个市场。又如，这里对新技术培训是一个市场，但是没有那么多的顾客购买这种产品。那些不懂得这种道理的市场预测者对于某些领域（如闲暇产品、住房建筑等）表面上的机会曾做出惊人错误估计。”

（二）对威胁的反应

企业对所面临的主要威胁有三种可能选择的对策：

（1）反抗，即试图限制或扭转不利因素的发展。

（2）减轻，即通过调整营销组合等来改善环境适应，以减轻环境威胁的严重性。

（3）转移，即决定转移到其他盈利更多的行业或市场。

第二节　微观营销环境分析

营销微观环境是指对企业服务其顾客的能力构成直接影响的各种力量，包括企业本身及其营销渠道企业、市场、竞争者和各种公众，这些都会影响企业为其目标市场服务的能力（如图 3.3 所示）。

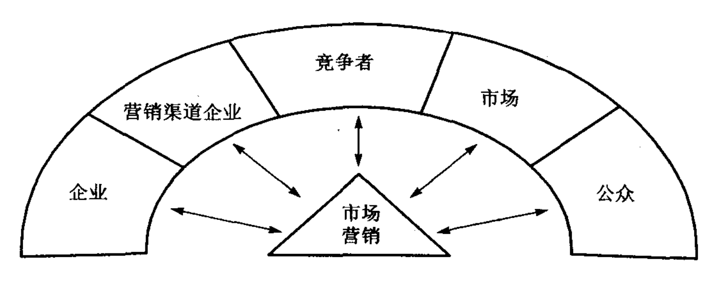


图 3.3　营销微观环境

一、企业

企业本身包括营销管理部门、其他职能部门和最高管理层。企业为实现其目标，必须进行制造、采购、研究与开发、财务、营销等业务活动。而营销部门一般由营销副总裁、销售经理、推销人员、广告经理、营销调研经理、营销计划经理、定价专家等组成。营销部门在制定决策时，不仅要考虑企业外部环境力量，而且要考虑企业内部环境力量。首先，要考虑其他业务部门（如制造部门、采购部门、研究与开发部门、财务部门等）的情况，并与之密切协作，共同研究制定年度和长期计划。其次，要考虑最高管理层的意图，以企业任务、目标、战略和政策等为依据，制定营销计划，并报最高管理层批准后执行。

二、营销渠道企业

营销渠道企业包括：

（一）供应商

即向企业供应原材料、部件、能源、劳动力和资金等资源的企业和组织。

(二) 商人中间商

即从事商品购销活动，并对所经营的商品拥有所有权的中间商，如批发商、零售商等。

(三) 代理中间商

即协助买卖成交，推销产品，但对所经营的产品没有所有权的中间商，如经纪人、制造商代表等。

(四) 辅助商

即辅助执行中间商的某些职能，为商品交换和物流提供便利，但不直接经营商品的企业或机构，如运输公司、仓储公司、银行、保险公司、广告公司、市场调研公司、营销咨询公司等。

在现代市场经济条件下，生产企业一般都通过营销中介机构（即代理中间商、商人中间商、辅助商等）来进行营销调研、推销产品、储存产品、运输产品等，因为这样分工比较经济。①

三、市场

营销学是根据购买者及其购买目的进行市场划分的，包括：

(1) 消费者市场。即为了个人消费而购买的个人和家庭所构成的市场。

(2) 生产者市场。即为了生产、取得利润而购买的个人和企业所构成的市场。

(3) 中间商市场。即为了转卖、取得利润而购买的批发商和零售商所构成的市场。

(4) 政府市场。即为了履行职责而购买的政府机构所构成的市场。

(5) 国际市场。即由国外的消费者、生产者、中间商、政府机构等所构成的市场。

四、竞争者

营销观念表明：企业要想在市场竞争中获得成功，就必须能比竞争者更有效地满足消费者的需要与欲望。因此，企业所要做的并非仅仅迎合目标顾客的需要，而是要通过有效的产品定位，使得企业产品与竞争者产品在顾客心目中形成明显差异，从而取得竞争优势。而竞争者包括：

(1) 愿望竞争者。向企业的目标市场提供种类不同的产品以满足不同需要的其他企业。

(2) 一般竞争。向企业的目标市场提供种类不同的产品但可以满足同一种需要的其他企业。

(3) 产品形式竞争者。向企业的目标市场提供种类相同，但质量、规格、型号、款式、包装等有所不同的产品的其他企业。

(4) 品牌竞争者。向企业的目标市场提供种类相同，产品形式也基本相同，但品牌不同的产品的其他企业。

---

① 郭国庆．正视中介服务业发展中的问题．光明日报，2003-2-20

五、公众

公众是指对企业实现其营销目标构成实际或潜在影响的任何团体，包括：

（1）金融公众。即影响企业取得资金能力的任何集团，如银行、投资公司等。

（2）媒体公众。即报纸、杂志、广播、电视等具有广泛影响的大众媒体。

（3）政府公众。即负责管理企业业务经营活动的有关政府机构。

（4）市民行动公众。即各种保护消费者权益组织、环境保护组织、少数民族组织等。

（5）地方公众。即企业附近的居民群众、地方官员等。

（6）企业内部公众。如董事会、监事会、经理、职工等。

例 3.1 近几年，“企业公民”的概念在中国悄然升温，正方兴未艾，它要求企业承担相应的社会责任。2005 年，中国移动通信倡导的企业公民行动引起了国际和国内社会的广泛关注，其子公司甘肃移动，更是按照集团公司的统一部署，积极承担社会责任，努力成为社会承认的优秀企业公民。

自成立以来，甘肃移动积极参与社会公益事业，截至 2007 年 3 月，累计捐款 1 000 万元，捐物数千件。其中，捐资 580 多万元，建成了移动天桥；捐资近 80 万元，建成了临夏新集镇杨坪移动希望小学，使临夏新集镇、景泰县寺滩乡 250 多个失学儿童重返校园；张掖地震期间，捐资 50 万元，捐赠棉衣、棉被 1 500 套，帮助灾民重建家园；“非典”期间，捐助价值 100 万元的通信工具；2005 年 8 月，为革命圣地——会宁县捐赠植树善款 1 万元。还为全省慈善、体育、老龄等其他社会公益事业累计捐款 200 多万元。

甘肃移动在积极服务地方发展、勇担社会责任方面得到了社会各界的广泛赞誉，先后获得了“全国五一劳动奖状”和全国诚信单位、全国精神文明建设先进单位、“全国青年文明号”等一系列荣誉称号，在广袤的陇原大地上树立起良好的口碑。

资料来源：张枫．甘肃移动开拓创新促发展．人民邮电报，2007－3－9

第三节 宏观营销环境分析

宏观营销环境是指那些给企业造成市场机会和环境威胁的主要社会力量，包括人口环境、经济环境、自然环境、技术环境、政治和法律环境以及社会和文化环境。这些主要社会力量是企业不可控制的变量（如图 3.4 所示）。

一、人口环境

企业必须密切注意企业的人口环境方面的动向，因为市场是由那些想买东西并且有购买力的人（即潜在购买者）构成的，而且这种人越多，市场的规模就越大。目前许多国家人口环境方面的主要动向有：

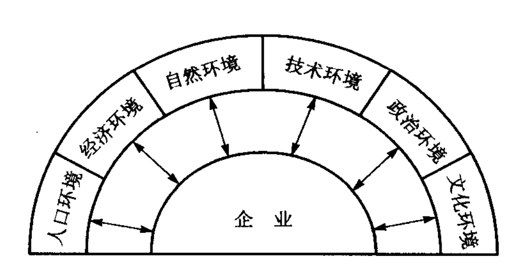


图 3.4 宏观营销环境

(一) 世界人口迅速增长

世界人口迅速增长的主要原因是:随着世界科学技术进步、生产力发展和人民生活条件改善,世界人民平均寿命大大延长,死亡率大大下降;发展中国家的人口出生率上升,人口迅速增加。世界人口尤其是发展中国家的人口将继续增长,意味着世界人民需要和世界市场将继续增长。同样,我国市场潜量也是很大的。

(二) 发达国家的人口出生率下降

发达国家人口出生率下降的主要原因是:越来越多的妇女参加工作,避孕知识和技术提高。这种人口动向对儿童食品、儿童用品、儿童服装、儿童玩具等行业是一种环境威胁。另一方面,这种人口动向对某些行业有利。例如,许多年轻夫妇有更多的闲暇时间和收入用于旅游、在外用餐、娱乐,因而给旅游业、旅馆业、体育娱乐业等提供了有吸引力的市场机会,促进了第三产业的发展。

(三) 许多国家人口趋于老龄化

许多国家尤其是发达国家的人口死亡率普遍下降,平均寿命延长。这种人口动向,无论对社会还是对企业营销的影响都将是深刻的。由于人口老龄化,一方面市场对摩托车、体育用品等青少年用品的需要日益减少;另一方面,老年人的医疗和保健用品、助听器、眼镜、旅游、娱乐等的市场需要会迅速增加,这样就给经营老年人用品的行业如旅游业、旅馆业、娱乐业提供了市场机会。

(四) 家庭结构发生变化

第二次世界大战结束后一段时间,“两个孩子、两辆汽车、郊区家庭”这种思想在西方很流行。现在,美国是世界上离婚率最高的国家,而且美国人普遍晚婚,婚后一般都不生孩子或少生孩子,妇女婚后参加工作的人数也在增加。美国家庭的这种变化,引起了市场需要的相应变化。例如,由于普遍晚婚,致使市场对结婚用品的需要减少;由于离婚率很高,很多人离婚后不愿再婚,致使市场对住房、汽车、轮胎、日托服务等物品或服务的需要增加。近几十年来,有些东方国家的家庭规模趋小型化,给经营这些家庭用品的行业提供了市场机会。

(五) 非家庭住户也在迅速增加

非家庭住户通常有以下几种:

1. 单身成年人住户

包括未婚、分居、丧偶、离婚。这种住户需要较小的公寓房间、较小的食品包装和较便宜的家具、日用品、陈设品等。

2. 两人同居者住户

这种住户是暂时同居，需要较便宜的租赁的家具和陈设品。

3. 集体住户

即若干大学生等住在一起共同生活。在我国，非家庭住户正在迅速增加，企业应注意和考虑这种住户的特殊需要和购买习惯。

（六）许多国家的人口流动性大

许多国家的人口流动都具有两个主要特点：一个特点是人口从农村流向城市。这对零售商业结构影响很大。人口集中在城市使得居民需要和城市市场迅速增长和扩大，于是在城市出现繁华商业街。另一个特点是人口从城市流向郊区。随着城市交通日益拥挤，污染日益严重，同时交通运输大大发展，所以许多人纷纷从城市迁往郊区，在大城市周围出现了郊区住宅区。于是城市商业中心区的零售业态为了生存和发展，纷纷在郊区购物中心开设分店。

（七）一些国家的人口由多民族构成

美国人口基本是由过去两个世纪以来的移民构成的，因而是个多民族的国家。我国人口由 56 个民族构成。企业要调查研究这种人口动向，因为不同民族的消费者有不同的风俗、生活习惯和需要。

二、经济环境

企业还必须密切注意其经济环境方面的动向。进行经济环境分析时，要着重分析以下主要经济因素：

（一）消费者收入的变化

消费者收入包括消费者个人工资、红利、租金、退休金、馈赠等收入。消费者的购买力来自消费者收入，所以消费者收入是影响社会购买力、市场规模大小以及消费者支出多少和支出模式的一个重要的因素。

消费者并不是将其全部收入都用来购买商品（包括物品和服务）。消费者的购买力只是其收入的一部分。因此，要区别可支配个人收入和可随意支配个人收入。可支配个人收入是指扣除消费者个人缴纳的各种税款和交给政府的非商业性开支后可用于个人消费和储蓄的那部分个人收入。可支配个人收入是影响消费者购买力和消费者支出的决定性因素。可随意支配个人收入是指可支配个人收入减去消费者用于购买生活必需品的固定支出（如房租、保险费、分期付款、抵押借款）所剩下的那部分个人收入。可随意支配个人收入一般都用来购买奢侈品、汽车、大型器具及度假等，所以这种消费者个人收入是影响奢侈品、汽车、旅游等商品销售的主要因素。

进行经济环境分析时，还要区别货币收入和实际收入，因为实际收入会影响实际购买力。企业不仅要分析研究消费者的平均收入，而且要分析研究各个阶层的消费者收入。此外，由于各地区的工资水平、就业情况有所不同，不同地区消费者的收入水平和增长率也有所不同。

（二）消费者支出模式的变化

1. 消费者收入变化对消费者支出模式的影响

消费者支出模式主要受消费者收入的影响。随着消费者收入的变化，消费者支出模式就会发生相应变化。这个问题涉及到“恩格尔定律”。

德国统计学家恩斯特·恩格尔（Ernest Engel）1857年根据他对英国、法国、德国、比利时许多工人家庭收支预算的调查研究，发现了关于工人家庭收入变化与各方面支出变化之间比例关系的规律性，称为恩格尔定律。后来，恩格尔的追随者们对恩格尔定律的表述加以修改。目前西方经济学对恩格尔定律的表述一般如下：

（1）随着家庭收入增加，用于购买食品的支出占家庭收入的比重（即恩格尔系数）就会下降。

（2）随着家庭收入增加，用于住宅建筑和家务经营的支出占家庭收入的比重大体不变（燃料、照明、冷藏等支出占家庭收入的比重会下降）。

（3）随着家庭收入增加，用于其他方面的支出（如服装、交通、娱乐、卫生保健、教育）的支出和储蓄占家庭收入的比重就会上升。

2. 其他因素对消费者支出模式的影响

消费者支出模式除了主要受消费者收入影响外，还受以下两个因素影响：

（1）家庭生命周期的阶段。有孩子与没有孩子的年轻人家庭的支出情况有所不同。没有孩子的年轻人家庭负担较轻，往往把更多的收入用于购买电冰箱、家具、陈设品等耐用消费品。而有孩子的家庭收支预算会发生变化。十几岁的孩子不仅吃得多，而且爱漂亮，用于娱乐、运动、教育方面的支出也较多，所以在家庭生命周期的这个阶段，家庭用于购买耐用消费品的支出会减少，而用于食品、服装、文娱、教育等方面的支出会增加。等到孩子独立生活以后，父母就有大量可随意支配收入，有可能把更多的收入用于医疗保健、旅游、购置奢侈品或储蓄，因此这个阶段的家庭收支预算又会发生变化。

（2）消费者家庭所在地点。所在地点不同的家庭用于住宅建筑、交通、食品等方面的支出情况也有所不同。例如，住在中心城市的消费者和住在农村的消费者相比，前者用于交通方面的支出较少，用于住宅建筑方面的支出较多；后者用于食品方面的支出较多。

（三）消费者储蓄和信贷情况的变化

进行经济环境分析时还应看到，社会购买力、消费者支出不仅直接受消费者收入的影响，而且直接受消费者储蓄和信贷情况的影响。

大多数家庭都有一些“流动资产”，即货币及其他能迅速变成现款的资产，包括银行储蓄存款、债券、股票等。储蓄来源于消费者的货币收入，其最终目的还是为了消费。但是在一定时期内储蓄多少不能不影响消费者的购买力和消费支出。在一定时期内货币收入不变的情况下，如果储蓄增加，购买力和消费支出便减少；反之，如果储蓄减少，购买力和消费支出便增加。

在现代市场经济国家，消费者不仅以其货币收入购买他们需要的商品，而且可用贷款来购买商品。所谓消费者信贷，就是消费者凭借信用先取得商品使用权，然后按期归还贷款。消费者信贷由来已久，目前主要有四种：短期赊销；分期付款购买住宅；分期付款购买昂贵的消费品，如汽车、高档电器、昂贵家具等；信用卡信贷。

三、自然环境

自然环境（或物质环境）的发展变化也会给企业造成一些环境威胁和市场机会，所以，企业还要分析研究其自然环境方面的动向。

例3.2　2006年8月10日下午17时25分，超强台风“桑美”在浙江省苍南县马站镇登陆，尽管浙江和福建在台风登陆前紧急转移了150万人，召回数万只船舶，依然损失惨重。

经国家减灾办与国家防办初步核定，截至11日16时，“桑美”共造成浙江、福建两省388.1万人受灾，因灾死亡104人，失踪190人，紧急转移安置171.1万人；倒塌房屋5.9万间，损坏房屋28.1万间；因灾直接经济损失111亿元。

受超强台风“桑美”影响，浙江温州、台州、丽水和福建宁德等地遭受狂风暴雨袭击，温州市苍南县昌禅站24小时降雨量达到576毫米。苍南、平阳、泰顺和宁德福安城区严重积水，断水断电，交通、通讯等基础设施毁损严重。工商业企业的经营活动基本处于瘫痪状态。可见，自然环境对企业营销的影响不可低估。

资料来源：潘跃，赵永平．桑美造成直接经济损失逾百亿元．人民日报，2006－08－12

值得关注的自然环境方面的主要动向是：

（一）某些自然资源短缺或即将短缺

地球上三大类自然资源都不同程度地存在着短缺或趋于短缺：

1. 取之不尽、用之不竭的资源

如空气、水等。近几十年来，世界各国尤其是现代化城市用水量增加很快（估计世界用水量每20年增加1倍），另一方面，世界各地水资源分布不均，而且每年和各个季节的情况各不相同，所以目前世界上许多国家面临缺水。这种情况不仅会影响人民生活，而且对相关企业也是一种环境威胁。

2. 有限但可以更新的资源

如森林、粮食等。我国森林覆盖率低，仅占国土面积的12%；人均森林面积只有1.8亩，大大低于世界人均森林面积13.5亩。我国耕地少，而且由于城市和建设事业发展快，耕地迅速减少，近30年间我国耕地平均每年减少810万亩。由于粮食价格低，农民不愿种粮食，转向种植收益较高的其他农作物，这种情况如果长此发展下去，我国的粮食和其他食物（如猪肉等）供应将会成为严重问题。

3. 有限但不能更新的资源

如石油和煤、铀、锡、锌等矿物。近十几年来，由于这类资源供不应求或在一段时期内供不应求，有些国家需要这类资源的企业正面临着或曾面临过威胁，必须寻找代用品。在这种情况下，就需要研究与开发新的资源和原料，这样又给某些企业造成了新的市场机会。

（二）环境污染日益严重

在许多国家，随着工业化和城市化的发展，环境污染程度日益增加，公众对这个问题

越来越关心，纷纷指责环境污染的危害性。这种动向对那些造成污染的行业和企业是一种环境威胁，它们在社会舆论的压力和政府的干预下，不得不采取措施控制污染；另一方面，这种动向也给防治污染、保护环境的包装企业及相关产业带来了新的市场机会。

（三）政府对自然资源管理的干预日益加强

随着经济发展和科学进步，许多国家的政府都对自然资源管理加强干预。2004年3月召开的全国人大、全国政协十届二次会议上，全面、协调、可持续的科学发展观颇为引人关注，最终成为新世纪、新阶段指导中国社会主义各项事业的重大战略思想。所谓可持续发展，就是要促进人与自然的和谐，实现经济发展和人口、资源环境相协调，坚持走生产发展、生活富裕、生态良好的文明发展道路，保证一代接一代地永续发展。中国政府表示，将改变经济增长的方式，改进经济增长的质量，避免资源的过度开发和环境的恶化，同时要在促进社会进步方面加大投入，坚持以人为本，坚持全面、协调、可持续的发展观，摒弃GDP至上的政策目标。同时，中国一些省市开始提倡“绿色GDP”考核的口号，增加了可持续发展等综合考核因素。绿色GDP，就是把资源和环境损失因素（即在现有的GDP中扣除资源的直接经济损失，以及为恢复生态平衡、挽回资源损失而必须支付的经济投资）引入国民核算体系。

四、技术环境

企业还要密切注意其技术环境的发展变化，了解技术环境和知识经济的发展变化对企业营销管理的影响，以便及时采取适当的对策。

（一）新技术是一种“创造性的毁灭力量”

每一种新技术都会给某些企业造成新的市场机会，因而会产生新的行业，同时，还会给某个行业的企业造成环境威胁，使这个旧行业受到冲击甚至被淘汰。例如，激光唱盘技术的出现，无疑将会夺走磁带的市场，给磁带制造商以“毁灭性的打击”，同时带来激光唱盘行业的兴趣和发展。如果企业高层富于想像力，及时采用新技术，从旧行业转入新行业，就能求得生存和发展。

例3.3 根据全球权威的市场研究公司GFK对我国100个城市彩电的零售监测结果，2006年2月，平板电视销量约占整体彩电的16%，销售额比例约为55%。事实上，液晶电视的销售额比重从2005年12月份开始，已经超过传统CRT彩电，以等离子、液晶等为代表的平板电视大有取代传统CRT电视之势。

等离子彩电PDP（Plasma Display Panel）又叫PDP电视或“壁挂式电视”，不受磁力和磁场影响，具有机身纤薄、重量轻、屏幕大、色彩鲜艳、画面清晰、亮度高、失真度小、节省空间等优点。液晶显示器，英文通称为LCD（Liquid Crystal Display）。LCD液晶电视主要采用TFT型的液晶显示面板。液晶电视机也具有图像无闪烁、厚度薄、重量轻等特点，且液晶屏已被广泛应用于PC领域。

资料来源：蔡凌．平板电视市场持续火爆销售额比重已超CRT彩电、中国高新技术产业导报，2006－06－05

（二）新技术革命有利于企业改善经营管理

第二次世界大战结束以后，现代科学技术发展迅速，一场以微电子为中心的新技术革命正在蓬勃兴起。许多企业在经营管理中都使用电脑、传真机等设备，这对于改善企业经营管理，提高经营效益起了很大作用。

（三）新技术革命将影响零售商业结构和消费者购物习惯

由于新技术革命迅速发展，出现了“电视购物”这种在家购物方式。消费者如果想买东西，可以在家里打开联接各商店的终端机，各种商品的信息就会在电视荧光屏上显示出来。消费者可以通过电话订购电视荧光屏上所显示出来的任何商品，然后输入一下自己的银行存款账户号码，即把货款自动传给有关商店，于是订购的商品很快就送到消费者的家门口。

（四）知识经济带来的机会与挑战

知识经济是以知识（特别是科学技术）的发展、发明、研究和创为基础，以知识的扩散和应用为经济增长的主要动力，是一种知识密集型、智慧型的新经济。在知识经济时代，新兴知识产业日益成为经济发展的主导产业。这种不断创新的知识与智慧和土地、矿藏不同，它不具有惟一性和排他性。作为人类智慧的成果，它可以与其他知识联接、渗透、组合、交融，从而形成新的有用的知识。知识也有“自然磨损”，它的直接效用没有了，但还可以再开发，成为嫁接、培育新知识的“砧木”，成为启发新的智慧的火花。

在知识经济时代，企业如果离开了知识管理就不可能有竞争力。所谓知识管理，是对企业知识资源进行管理，使每一个员工都最大限度地贡献其积累的知识，实现知识共享的过程。运用集体的智慧提高企业的应变能力和创新能力，使企业能够对市场需求做出快速反应，并利用所掌握的知识资源预测市场需求的发展趋势，开发适销对路的创新产品，更好地满足市场需要。

五、政治法律环境

企业营销管理还要受其政治和法律环境的强制和影响。政治和法律环境是那些强制和影响社会上各种组织和个人的法律、政府机构和压力集团。这里只着重阐述以下两个方面：

（一）与企业营销管理有关的经济立法

企业必须懂得本国和有关国家的法律和法规，才能做好国内和国际营销管理工作，否则就会受到法律制裁。近几年来，为了健全法制，加强法制，适应经济体制改革和对外开放的需要，我国陆续制定和颁布了一些经济法律和法规，例如《中华人民共和国产品质量法》、《中华人民共和国食品卫生法》、《中华人民共和国商标法》、《中华人民共和国价格法》、《中华人民共和国反不正当竞争法》、《中华人民共和国广告法》、《中华人民共和国消费者权益保护法》、《中华人民共和国专利法》、《中华人民共和国中小企业法》等。[①]

（二）公众利益团体发展情况

公众利益团体是一种压力集团。在美国等发达国家，影响企业营销决策的公众利益团

---

① 郭国庆等．民营高科技企业的成长模式与环境优化．经济理论与经济管理，2003（5）

体主要是保护消费者利益的群众团体以及保护环境的公众利益团体等。这些公众团体疏通政府官员，给企业施加压力，使消费者利益和社会利益等得到保护。因此，这些国家许多公司都设立法律和公共关系部门来负责研究和处理与这些公众利益团体的关系问题。

世界各国都陆续成立了消费者联盟，它们监视企业的活动，发动消费者与企业主的欺骗行为作斗争，给企业施加压力，以保护消费者利益。目前消费者运动已经成为一种强大的社会力量，企业制定营销决策时必须认真考虑这种政治动向。比如，我国消费者协会于1985年1月在北京成立。其任务是：宣传国家的经济（特别是有关消费方面）的方针政策；协助政府主管部门研究和制定保护消费者权益的立法；调查消费者对商品和服务的意见与要求；接受消费者对商品和服务的质量、价格、卫生、安全、规格、计量、说明、包装、商标、广告等方面的投诉。

六、社会文化环境

社会文化是指一个社会的民族特征、价值观念、生活方式、风俗习惯、伦理道德、教育水平、语言文字、社会结构等的总和。它主要由两部分组成：一是全体社会成员所共有的基本核心文化；二是随时间变化和外界因素影响而容易改变的社会次文化或亚文化。不同国家、不同地区的人民，不同的社会与文化，代表着不同的生活方式，对同一产品可能持有不同的态度，直接或间接地影响产品的设计、包装，信息的传递方法，产品被接受的程度，分销和促销措施等。因此，企业在从事营销活动时，应重视对社会文化的调查研究；并做出适宜的营销决策。

（一）教育水平

教育水平是指消费者受教育的程度。一个国家、一个地区的教育水平与经济发展水平往往是一致的。不同的文化修养表现出不同的审美观，购买商品的选择原则和方式也不同。一般来讲，教育水平高的地区，消费者对商品的鉴别力强，容易接受广告宣传和接受新产品，购买的理性程度高。因此，教育水平高低影响着消费者心理、消费结构，影响着企业营销组织策略的选取，以及销售推广方式方法的采用。

（二）语言文字

语言文字是人类交流的工具，它是文化的核心组成部分之一。不同国家、不同民族往往有自己独特的语言文字，即使同一国家，也可能有多种不同的语言文字，即使语言文字相同，表达和交流的方式也可能不同。

语言文字的不同对企业的营销活动有巨大的影响。一些企业由于其产品命名与产品销售地区的语言含义等相悖，给企业带来巨大损失。例如，美国汽车公司的马塔多（Matador）牌汽车，通常是刚强、有力的象征，但在波多黎各，这个名称意为“杀手”，在交通事故死亡率较高的地区，名称带有这种含义的汽车肯定不受欢迎。因此，企业在开展营销时，应尽量了解所在国家的文化背景，掌握其语言文字的差异，这样才能使营销活动顺利进行。

（三）价值观念

价值观念是人们对社会生活中各种事物的态度、评价和看法。不同的文化背景下，人们的价值观念差别是很大的，而消费者对商品的需求和购买行为深受其价值观念的影

响。对于不同的价值观念，企业营销人员应采取不同的策略。对于乐于变化、喜欢猎奇、富有冒险精神、较激进的消费者，应重点强调产品的新颖和奇特；而对一些注重传统、喜欢沿袭传统消费习惯的消费者，企业在制定促销策略时应把产品与目标市场的文化传统联系起来。

（四）宗教信仰

不同的宗教信仰有不同的文化倾向和戒律，从而影响人们认识事物的方式、价值观念和行为准则，影响着人们的消费行为，并带来特殊的市场需求。特别是在一些信奉宗教的国家和地区，宗教信仰对营销的影响力更大。企业应充分了解不同地区、不同民族、不同消费者的宗教信仰，提供适合其要求的产品，制定适合其特点的营销策略。否则，会触犯宗教禁忌，失去市场机会。

（五）审美观

审美观通常指人们对事物的好坏、美丑、善恶的评价。不同的国家、民族、宗教、阶层和个人，往往因社会文化背景不同，其审美标准也不尽一致。例如，缅甸的巴洞人以妇女脖子长为美；而非洲的一些民族则以文身为美，等等。因审美观的不同而形成的消费差异更是多种多样。又如，中国妇女喜欢把装饰物品佩戴在耳朵、脖子、手指上，而印度妇女却喜欢在鼻子、脚踝上配以各种饰物。因此，企业应针对不同的审美观所引起的不同消费需求，开展自己的营销活动，特别要把握不同文化背景下的消费者审美观念及其变化趋势，制定有效的营销策略以适应市场需求的变化。

（六）风俗习惯

风俗习惯是人们根据自己的生活内容、生活方式和自然环境，在一定的社会物质生产条件下长期形成，并世代相袭的风尚和由于重复、练习而巩固下来并变成需要的行动方式等的总称。它在饮食、服饰、居住、婚丧、信仰、节日、人际关系等方面，都表现出独特的心理特征、伦理道德、行为方式和生活习惯。不同的国家、不同的民族有不同的风俗习惯，它对消费者的消费偏好、消费模式、消费行为等具有重要的影响。例如，不同的国家、民族对图案、颜色、数字、动植物等都有不同的喜好和不同的使用习惯，像中东地区严禁带六角形的包装；英国忌用大象、山羊作商品装潢图案即是如此。企业应了解和注意不同国家、民族的消费习惯和爱好，做到入境问俗。可以说，这是企业做好营销尤其是国际营销的重要条件，如果不重视各个国家、各个民族之间文化和风俗习惯的差异，就很可能造成难以挽回的损失。

本章小结

企业处在复杂的环境中，环境对企业生存和发展有着重要的影响。学者们提出了一系列的理论来讨论、解释企业与环境之间的关系，这些理论包括：开放系统理论、权变理论、种群生态学、组织生态学、资源依附理论、合作竞争理论、商业生态系统理论。

营销环境是指影响企业营销管理活动及其目标实现的各种因素和动向，可分为宏观营销环境和微观营销环境。营销环境发展趋势分为两大类：一类是环境威胁，另一类是营销机会。微观环境是指对企业服务其顾客的能力构成直接影响的各种力量，包括企业

本身及其营销渠道企业、市场、竞争者和各种公众，这些都会影响企业为其目标市场服务的能力。

企业本身包括营销管理部门、其他职能部门和最高管理层；营销渠道企业包括供应商、商人中间商、代理中间商和辅助商；市场可以划分为消费者市场、生产者市场、中间商市场、政府市场和国际市场；竞争者包括愿望竞争者、一般竞争者、产品形式竞争者和品牌竞争者；公众包括金融公众、媒体公众、政府公众、市民行动公众、地方公众、一般群众和企业内部公众。

宏观环境是指那些给企业造成市场机会和环境威胁的主要社会力量，包括人口环境、经济环境、自然环境、技术环境、政治和法律环境以及社会和文化环境。

重要概念

营销环境　营销机会　环境威胁　微观环境
经销中间商　辅助商　愿望竞争者　一般竞争者
产品形式竞争者　品牌竞争者　公众　消费者收入
可支配个人收入　可持续发展　亚文化　恩格尔定律
可自由支配个人收入



复习题

1. 怎样理解营销环境？营销环境对企业的重要性体现在什么地方？
2. 面对营销环境所提供的机会和威胁，企业可以采取哪些有针对性的策略？
3. 微观营销环境分析应包含的内容有哪些？
4. 企业所面对的竞争者主要有哪几种类型？
5. 宏观营销环境分析应包括哪些内容？
6. 结合实践分析，目前企业所面临的人口环境主要有哪些发展趋势？
7. 影响消费者支出模式的因素有哪些？是怎样影响消费者支出的？

第四章

市场购买行为分析

本章要点

- 消费者市场的含义及特点
- 影响消费者购买行为的因素
- 消费者购买行为的主要类型
- 消费者购买决策过程的主要步骤
- 组织市场的主要类型
- 产业购买者购买行为的类型
- 产业购买者的决策过程
- 中间商购买行为的类型
- 政府采购制度对企业营销的影响

对购买行为的分析是企业开展营销活动的必要环节，因为购买行为是购买心理的直接体现，是产品是否满足需求的直观表现，企业根据调研所获取的数据，不仅要了解营销环境对企业管理活动的影响，还要了解购买行为的特点，有针对性地开展营销活动。根据购买行为的不同可以把市场分为消费者市场和组织市场，不同类型的市场企业的营销行为有很大差异。下面将对市场购买行为的分析分为消费者市场购买行为分析和组织市场购买行为分析两部分。

第一节　消费者市场购买行为分析

成功的营销者是那些能够有效地发展对消费者有价值的产品，并运用富有吸引力和说服力的方法将产品有效地呈现给消费者的企业和个人。因而，研究影响消费者购买行为的主要因素及其购买决策过程，对于开展有效的营销管理活动至关重要。

一、消费者市场的含义

消费者市场是指所有为了满足个人消费而购买产品和服务的个人和家庭所构成的市场。生活消费是产品和服务流通的终点，故消费者市场也称为最终产品市场。一般而言，组织市场虽然购买数量庞大，但最终服务对象还是消费者，仍要以满足消费者的需

要为中心。因而，消费者市场是市场体系的基础，是起决定作用的市场，是现代营销理论研究的主要对象。消费者市场具有以下特点：

（一）分散性

从交易的规模和方式看，消费品市场购买者众多，市场分散，成交次数频繁，但交易数量零星，绝大部分产品和服务都通过中间商销售，以方便消费者购买。因此，面向消费者市场的企业应特别注意分销渠道的选择、设计及管理。

（二）差异性

消费者市场提供生活消费用产品，购买者是受众多不同因素影响的个人或家庭，因而市场需求呈现较大的差异性、多样性。随着消费购买力的不断提高，人们更加注重个性选择、个性消费，新的细分市场不断涌现，需求差异有不断扩大的趋势。企业应在市场细分的基础上准确选择目标市场，开展有效的营销活动，满足目标顾客的消费需求。

（三）多变性

消费者市场产品的专业技术性不强，同种产品较多，消费者选择余地大，需求多变。自20世纪后半叶起，科学技术的发展突飞猛进，这些新技术应用到消费品生产领域，使得新产品层出不穷，连同市场竞争的加剧，导致消费需求愈加多样化。企业要密切注视市场变化，通过增加产品花色、品种等满足消费者不断变化的需求。

（四）替代性

消费者市场产品种类繁多，不同产品之间往往可以互相替代，这与组织市场情况差异较大。譬如，近年来各种功能饮料陆续亮相，彼此之间具有很强的替代性，如乐百氏的“脉动”和康师傅的“劲跑”，而饼干与方便面虽是不同种类产品，亦可互相替代。因此，消费者经常在替代品之间进行购买选择，导致购买力在不同产品、品牌和企业之间流动。

（五）非专业性

从购买行为看，消费者的购买行为具有很大程度的可诱导性。一是因为消费者在决定实施购买行为时，不像组织市场的购买决策那样要经历一套行之有效的审批手续或审批程序，而是具有自发性、感情冲动性；二是消费品市场的购买者大多缺乏相应的产品知识和市场知识，其购买行为属非专业性购买，他们对产品的选购受广告宣传的影响较大。因此，企业应做好宣传广告，明晰产品定位、产品特征，强化其在消费者头脑中的形象，这样既可以当好消费者的参谋，也能有效地引导消费者的购买行为。

二、消费者市场的购买对象

消费者进入市场，其购买对象是多种多样的。如果以消费者的购买习惯为划分标准，消费者的购买对象一般分为三类，即便利品、选购品、特殊品。

（一）便利品

便利品又称日用品，是指消费者日常生活所需、需重复购买的商品，诸如食品、饮料、肥皂、洗衣粉等。消费者在购买这类商品时，一般不愿花很多的时间比较价格和质量，愿意接受其他代用品，多数选择就近购买。因此，便利品的生产者，应注意分销的广泛性和经销网点的合理分布，以便消费者能及时就近购买。

（二）选购品

选购品是指价格比便利品要贵，消费者购买时愿花较多时间对许多同类产品进行比较之后才决定购买的商品，如服装、家电等。消费者在购买前，对这类商品了解不多，因而在决定购买前总是要对同一类型的产品从价格、款式、质量等方面进行比较。生产经营选购品的企业应将销售网点设在商业网点较多的商业区，并将同类产品销售点相对集中，以便顾客进行比较和选择。

（三）特殊品

特殊品是指消费者对其有特殊偏好并愿意花较多时间和精力去购买的消费品，如汽车、高档家具等。消费者在购买前对这些商品已经具有了一定的认识，偏爱特定的品牌，不愿接受代用品。为此，企业应注意争创名牌产品，扩大本企业产品的知名度。①

如按商品的耐用程度和使用频率分类，消费者的购买对象可分为耐用品和非耐用品。非耐用品是指使用次数较少、消费者需经常购买的商品，如食品、化妆品等。生产这类产品的企业，要特别注意销售点的设置，以方便消费者的购买。耐用品指能多次使用、寿命较长的商品，如电视机、电冰箱以及电脑等。消费者购买这类商品时，决策较为慎重。生产这类商品的企业，要注重技术创新，提高产品质量，同时要做好售后服务，满足消费者的购后需求。

三、影响消费者购买行为的因素

人们的消费行为、购买决策在很大程度上受到文化、社会、个人和心理等因素的影响，如图 4.1 所示。

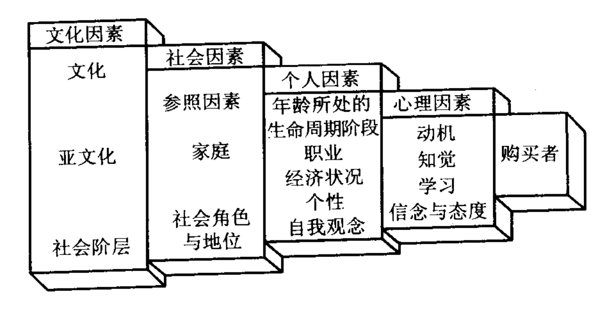


图 4.1　消费者购买行为的影响因素

（一）文化因素

1. 文化

文化是区分一个社会群体与另一个社会群体的主要因素，是人们通过学习获得的区别于其他群体行为特征的集合。文化所包含的潜在元素有：价值观、文字、语言、伦理道德、风俗习惯、宗教仪式、法律及产品和服务等，它们是人类欲望和行为最基本的决定因素，对消费者的行为具有最广泛和最深远的影响。文化不仅影响人们对特定商品的

① Philip Kotler and Armstrong. Principles of Marketing. 12th ed. New Jersey: Pearson Education Inc., 2008: 206 - 207

购买，还作用于消费者信息搜集和价值判断，即文化以多种方式作用于个人购买决策。虽然商家可以通过广告、促销等策略来影响这一阶段，但这种文化的力量是难以克服的，至少在短期内如此。譬如，一种文化强调人与人之间的自由、平等、独立，然而另一种文化则认为集体的重要性胜过个人的重要性。

2. 亚文化

亚文化是在较大文化内与其他群体共存的一个群体，其成员具有的共同信仰、特征或经历等，能提供更为具体的认同感，如民族文化、宗教文化、种族文化和区域文化等。对企业开展营销活动而言，最重要的亚文化包括民族与种族文化，因为许多消费者都强烈认同自己身上所具有的遗传特质，并受到体现这些特质的产品的影响。亚文化可以分为：民族文化、宗教文化、种族文化、区域文化等。

3. 社会阶层

社会阶层是指一个社会中具有相对同质性和持久性的群体，它们是按等级排列的，每一阶层成员具有类似的价值观、兴趣爱好和行为规范。社会各阶层具有特定的作用和特定的社会地位，不同等级的成员都被培养成一定角色。在某些社会，社会阶层的界限并非固定不变的，人们可能升到上一层或降到下一层。营销人员关注社会阶层是因为同一阶层的人具有类似的购买行为。

20 世纪 30 年代以来，学者们一直在研究决定社会阶层的因素，深入的研究发现 9 个因素成为决定社会阶层的重要因素，如表 4.1 所示。

表 4.1　　社会阶层的影响因素

	一级影响因素	二级影响因素
社会阶层	经济因素	职业
		收入
		财富
	相互关系因素	个人威望
		联系
		社会化
	政治因素	权力
		阶层意识
		变动迁移

消费者往往会把产品的品牌和服务与特定的社会阶层联系，许多产品也是针对特定社会阶层而设计的。工薪阶层的消费者通常从实用角度评价商品，而中上阶层则更看重产品的风格和时尚。因此，社会阶层观点可以被应用于市场细分和产品定位。企业在制定产品定位策略时，需要全面了解目标市场的特征，以便在消费者心目中塑造对产品形象的看法，而社会阶层就是其中一个很重要的概念。有研究表明，社会中想成为高级社会阶层的人总比实际处于这一阶层的人多，许多中产阶层都购买对高阶层有吸引力的产品。

（二）社会因素

人们在做出购买决策时，一般乐于听取所依赖之人的意见以降低购买决策中的潜在风险，并从了解他们的想法和行为中获取慰藉。因此，消费者购买行为也受到诸如参照群体、家庭、社会角色与地位等一系列社会因素的影响。

1. 参照群体

参照群体是指个人在形成其购买或消费决策时用以作为参照、比较的个人或群体。① 参照群体可分为直接参照群体和间接参照群体，如表 4.2 所示。

表 4.2　　参照群体的划分

<table>
<tr><td rowspan="4">参照群体</td><td rowspan="2">直接参照群体</td><td>首要群体</td></tr>
<tr><td>次要群体</td></tr>
<tr><td rowspan="2">间接参照群体</td><td>向往群体</td></tr>
<tr><td>厌恶群体</td></tr>
</table>

直接参照群体又称为成员群体，即某人所属的群体或与其有直接关系的群体。成员群体又分为首要群体和次要群体两种。首要群体是指与某人直接、经常接触的一群人，一般都是非正式群体，如家庭成员、亲戚朋友、同事、邻居等。次要群体是对其成员影响并不很经常但一般都较为正式的群体，如宗教组织、职业协会等。间接参照群体是指某人的非成员群体，即此人不属于其中的成员，但又受其影响的一群人。这种参照群体又分为向往群体和厌恶群体。向往群体是指某人推崇的一些人或希望加入的集团，例如体育明星、影视明星就是其崇拜者的向往群体。厌恶群体是指某人讨厌或反对的一群人。一个人总是不愿意与厌恶群体发生任何联系，在各方面都希望与其保持一定距离，甚至经常反其道而行之。随着信息与网络技术的发展，社会生活中又诞生了一个新的群体——虚拟群体，它主要基于虚拟社区而非地域性社区。网络从时间和空间上根本改变了传统的社会交往和人际沟通的方式，形成了许多独特的观念、准则。参照群体对消费者购买行为的影响，表现在三个方面：

（1）参照群体为消费者展示出新的行为模式和生活方式；

（2）由于消费者有效仿或反对其参照群体的倾向，因而消费者对某些事物的看法和对某些产品的态度也会受到参照群体的影响；

（3）参照群体促使人们的行为趋于某种一致化，从而影响消费者对某些产品和品牌的选择。企业应善于运用参照群体对消费者施加影响，扩大产品销售。

2. 家庭

家庭是指居住在一起，由拥有血缘、婚姻或者领养关系的两个人或更多人组成的群体。家庭是社会的基本单位，也是社会中是重要的消费者购买组织，它强烈地影响着人们的价值观、人生态度和购买行为。一个人在其一生中一般要经历两个家庭。第一个是父母的家庭，在父母的养育下逐渐长大成人，然后又组成自己的家庭，即第二个家庭。

① 符国群．消费者行为学．北京：高等教育出版社，2001：313

当消费者做出购买决策时，必然要受到这两个家庭的影响，其中，受原有家庭的影响比较间接，受现有家庭的影响比较直接。

家庭购买决策大致可分为三种类型：一人独自作主；全家参与意见，一人作主；全家共同决定。这里的“全家”虽然包括子女，但主要还是夫妻二人。夫妻二人购买决策权的大小取决于多种因素，如各地的生活习惯、妇女就业状况、双方工资及教育水平、家庭内部的劳动分工以及产品种类等。孩子在家庭购买决策中的影响力也不容忽视，尤其中国的独生子女在家庭中受重视的程度越来越高。随着孩子的成长、知识的增加和经济上的独立，他们在家庭购买决策中的权力逐渐加大。

3. 社会角色与地位

社会角色是指个人在群体、组织及社会中的地位和作用。一个人在其一生中会参加许多群体，如家庭、俱乐部及其他各种组织。每个人在各个群体中的位置可用角色和地位来确定，其地位随着不同阶层和地理区域而变化。社会角色的不同在某种程度上会影响消费者购买行为。

（三）个人因素

消费者购买决策也受其个人特性的影响，特别是受其年龄、职业、经济状况、生活方式、个性以及自我观念的影响。

1. 年龄和性别

消费者的年龄和性别会对消费者行为产生明显的影响。消费者的年龄通常是决定其需求的重要因素。人从出生到死亡要经历婴儿期、儿童期、青年期、成年期、中年期和老年期六个阶段，处于不同年龄段的消费者有着不同的需求心理和行为，而产品和服务通常只吸引某个特定年龄段的人群。需要注意的是，现代社会信息扩散范围与影响力惊人，使不同年龄段的人群在信息获取、心态和行为上趋同，年龄界限逐渐模糊难分。因此，营销人员不仅应注意消费者的生理年龄，更应关注其心理年龄。

男性和女性由于生理上的先天差别导致了不同的心理和行为，使两性的消费产品及购买决策过程差异显著。男性消费者购物目的明确，决策比较理性，接受稳重可靠的商品，追求快捷、简单的购物过程；而女性消费者往往购物目的不够明确，通常有更多的计划外购物，喜爱时尚可爱的商品，决策偏于感性，常常乐于货比三家，在商场里流连忘返。不过，随着社会经济的发展，性别间的消费差异正逐步减少，许多企业已经开始研究如何把与性别有关的产品转变为对两性同样适用，从而扩大市场容量。

2. 职业与经济状况

不同职业的消费者扮演着不同的社会角色，承担并履行着各异的责任和义务，有着不同的价值观和行为准则，对商品的需求和兴趣也各不相同。

经济状况的好坏、收入水平的高低对消费者的购买行为有着更为直接的影响，人们的消费心理和购买模式往往随着其经济状况的变化而变化。不同的收入水平，决定了不同的购买能力，决定了需求的不同层次和倾向。

3. 生活方式、个性及自我观念

生活方式是理解消费者行为的通俗概念，它比个性及自我观念更综合，是指人们生活、花费时间和金钱的方式的统称，它反映了人们的个人活动、兴趣和态度。不同生活

方式显然有着不同的购买需求。目前，较为完善的细分生活方式的方法有两种：AIO 模式（Activity，Interest，Opinion）和 VALS 分类方法（Values and Lifestyles）。AIO 模式通过描述消费者的活动、兴趣和态度来度量生活方式的实际形式，而 VALS 方法按照自我导向和资源丰缺两个标准，定义了 8 个类别的生活方式，将消费者细分为现实者、满足者、信念者、成就者、奋斗者、经历者、工作者和挣扎者，这种细分有助于企业选择目标顾客、进行营销沟通、明确产品定位策略。

个性是一个人所特有的心理特征，它导致一个人对其所处环境的相对一致和持续不断的反应。消费行为学主要采用心理分析、社会心理和品质因素这三种理论对个性进行了分析、解释。最近的研究表明，个性与产品的选择的确有着某种联系，人们越来越倾向于购买不同风格的产品以展示自己独特的个性。但也有研究显示，个性大概仅可以解释 10% 的消费行为变化，虽然是消费者决策过程众多影响因素中的一个，却难以应用到营销策略中。几十年前，宝洁公司就用作为细分变量的个性作了很多研究，但经过 3 年的努力后，这项研究被放弃了，因为与其他方法相比，它不能使品牌和广告经理更有效地开发营销策略。

自我观念是指人们由于自身特性而进行自我认知的一种方法。不同的人们对自己有不同的反应，从而形成自己是属于哪类人的观点。自我观念包括理想自我观念和现实自我观念。理想自我观念指个人期望的自己的形象，现实自我观念指个人实际如何看待自己，人们总是不断努力，试图实现理想的自我观念。现实自我观念与理想自我观念之中，哪一个更能影响消费者的购买行为呢？在这一问题上，目前的研究仍有分歧，但较为一致的观点是：现实自我观念与理想自我观念都与购买注意力存在着很高的相关性。这表明，二者同样都是影响消费者选择过程的重要因素。

（四）心理因素

消费者购买行为要受动机、知觉、学习以及信念和态度等主要心理因素的影响。

1. 动机

动机是一种驱使人满足需要、达到目的的内在动力，是一种升华到足够强度的需要，它能够及时引导人们去探求满足需要的目标。美国心理学家亚伯拉罕·马斯洛（Abraham Maslow）认为，人是有欲望的动物，需要什么取决于已经有了什么，只有尚未被满足的需要才影响人的行为，已满足的需要不再是一种动因。人的需要是以层次的形式出现的，按其重要程度的大小，由低级需要逐级向上发展到高级需要，依次为生理需要、安全需要、社会（归属与爱）需要、尊重需要和自我实现需要。只有低层次需要被满足后，较高层次的需要才会出现并要求得到满足。

2. 知觉

处于相同的激励状态和目标情况下的两个人，其行为可能大不一样，这是由于他们对情况的知觉各异。所谓知觉是指感觉器官与大脑对刺激做出解释、分析和整合的创造性过程，它不仅取决于刺激物的特征，而且依赖于刺激物同周围环境的关系以及个人所处的状况。人们之所以对同一刺激物产生不同的知觉，是因为人们要经历三种知觉过程，即选择性注意、选择性曲解和选择性记忆。

（1）选择性注意。人们在日常生活中接受众多的刺激，不可能全部加以注意，而

只关注那些自己感兴趣或者对自己有意义的事物和信息。研究表明，人们更多地关注那些与当前需要有关的刺激物、期待的刺激物以及与一般相比有较大差别的刺激物。

（2）选择性曲解。选择性曲解是指人们将接收到的信息加以扭曲，使之合乎自己的认识或意愿的倾向。选择性曲解使顾客对信息的理解不一定符合信息的原貌，营销人员对此往往无能为力。

（3）选择性记忆。选择性记忆指人们倾向于保留那些能够支持其态度和信念的信息，而可能忘记所有与自己的信念不一致的信息。

人们对于刺激物的理解是通过感觉进行的。所谓感觉是指通过视、听、嗅、味、触五种感官对刺激物的反应。随着感觉的深入，将感觉到的材料通过大脑进行分析综合，从而得到知觉。

3. 学习

人们要行动就得学习。学习是指由于经验而引起的个人行为或行为潜能的持续性改变。[①] 人类行为大都来源于学习。一个人的学习是通过驱使力、刺激物、诱因、反应和强化的相互影响而产生的。由于营销环境不断变化，新产品、新品牌不断涌现，消费者必须经过多方收集有关信息之后，才能做出购买决策，这本身就是一个学习过程。

4. 信念和态度

通过学习，人们获得了自己的信念和态度，而信念和态度又反过来影响人们的购买行为。所谓信念是指一个人对事物所持有的确定性看法。企业应关注人们头脑中对其产品或服务所持有的信念，即本企业产品和品牌的形象。人们根据自己的信念采取行动，如果一些信念妨碍了购买行为，企业就要运用促销手段去影响或修正这些信念。所谓态度是指一个人对某些事物或观念长期持有的好与坏的评价、感受和由此导致的行动倾向。态度能使人们对相似的事物产生相当一致的行为。

四、消费者购买行为类型

消费者购买决策随其购买行为类型的不同而变化。较为复杂和花钱多的决策往往凝结着购买者的反复权衡和众多人的参与决策。根据参与者的介入程度和品牌间的差异程度，可将消费者购买行为分为四种类型（如表 4.3 所示）。

表 4.3　消费者购买行为类型

购买参与程度 / 品牌差异程度	高	低
大	复杂型购买行为	变换型购买行为
小	协调型购买行为	习惯型购买行为

（一）习惯型购买行为

习惯型购买行为是指对于价格低廉、经常购买、品牌差异小的产品，消费者不需要

---

① 符国群．消费者行为学．北京：高等教育出版社，2001：171

花时间选择，也不需要经过搜集信息、评价产品特点等复杂过程的最简单的购买行为类型。消费者只是被动地接收信息，出于熟悉而购买，也不一定进行购后评价。企业可以用价格优惠、电视广告、独特包装、销售促进等方式鼓励消费者试用、购买和续购其产品。

（二）变换型购买行为

变换型购买行为是指对于品牌差异明显的产品，消费者不愿花长时间来选择和估价，而是不断变换所购产品的品牌的购买行为类型。这样做并不是因为对产品不满意，而是为了寻求多样化。针对这种购买行为类型，企业可采用销售促进和占据有利货架位置等办法，保障供应，鼓励消费者购买。

（三）协调型购买行为

协调型购买行为是指消费者面对品牌差异小而购买风险大的产品，花费大量时间和精力去选购，购后又出现不满意、不平衡的心理，为寻求协调平衡而在使用过程中继续搜集产品信息的购买行为类型。有些产品品牌差异不大，消费者不经常购买，而购买时又有一定的风险，所以，消费者一般要比较、看货，只要价格公道、购买方便、机会合适，消费者就会决定购买。购买以后，消费者也许会心理不平衡或不够满意，在使用过程中，会了解更多情况，并寻求种种理由来减轻、化解这种失衡，以证明自己的购买决定是正确的。针对这种购买行为类型，企业应注意运用价格策略和人员推销策略，选择最佳销售地点，并向消费者提供有关产品评价的充分信息，使其在购买后坚信自己作了正确的决定。

（四）复杂型购买行为

复杂型购买行为是指消费者面对品牌差异大的产品，广泛收集相关信息，慎重选择，仔细比较后才购买，以求降低风险的购买行为类型。当消费者购买一件贵重的、不常买的、有风险的而且又非常有意义的产品时，由于产品品牌差异大，消费者对产品缺乏了解，因而需要有一个学习过程，以广泛了解产品性能、特点，从而对产品产生某种评价，最后决定购买。对于这种复杂型购买行为，企业应采取有效措施帮助消费者了解产品性能及其相对重要性，并介绍产品优势及其给购买者带来的利益，从而影响其最终选择。

五、消费者购买决策过程

在复杂购买行为中，消费者购买决策过程由引起需要、收集信息、评价方案、决定购买、购后感觉和行为五个阶段构成（如图 4.2 所示）。

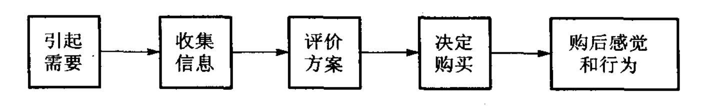


图 4.2　消费者购买决策过程

（一）引起需要

消费者的需要往往由两种刺激引起，即内部刺激和外部刺激。营销人员应注意识别

引起消费者某种需要和兴趣的环境，并充分注意到两方面的问题：一是注意了解那些与本企业的产品实际上或潜在的有关联的驱使力；二是消费者对某种产品的需求强度，会随着时间的推移而变动，并且被一些诱因所触发。在此基础上，企业还要善于安排诱因，促使消费者对企业产品产生强烈的需求，并立即采取购买行动。

（二）收集信息

一般来讲，引起的需要不是马上就能满足的，消费者需要寻找某些信息。消费者信息来源主要有个人来源（家庭、朋友、邻居、熟人）、商业来源（广告、推销员、经销商、包装、展览）、公共来源（大众传播媒体、消费者评审组织等）、经验来源（处理、检查和使用产品）等。营销人员应对消费者使用的信息来源认真加以识别，并评价其各自的重要程度，以及询问消费者最初接到品牌信息时有何感觉等。

（三）评价方案

消费者对产品的判断大都是建立在自觉和理性基础之上的。消费者的评价行为一般要涉及以下几个问题：

（1）产品属性。即产品能够满足消费者需要的特性，如计算机的存储能力、图像显示能力、软件的适用性等。但消费者不一定将产品的所有属性都视为同等重要。营销人员应分析本企业产品应具备哪些属性，以及不同类型的消费者分别对哪些属性感兴趣，以便进行市场细分，对不同需求的消费者提供具有不同属性的产品。

（2）属性权重。即消费者对产品有关属性所赋予的不同的重要性权数。消费者被问及如何考虑某一产品属性时立刻想到的属性，叫做产品的特色属性。但特色属性不一定是最重要的属性。在非特色属性中，有些可能被消费者遗忘，而一旦被提及，消费者就会认识到它的重要性。营销人员应更多地关心属性权重，而不是属性特色。

（3）品牌信念。即消费者对某品牌优劣程度的总的看法。由于消费者个人经验、选择性注意、选择性扭曲以及选择性保留的影响，其品牌信念可能与产品的真实属性并不一致。

（4）效用函数。即描述消费者所期望的产品满足感随产品属性的不同而有所变化的函数关系。它与品牌信念的联系是，品牌信念指消费者对某品牌的某一属性已达到何种水平的评价，而效用函数则表明消费者要求该属性达到何种水平他才会接受。

（5）评价模型。即消费者对不同品牌进行评价和选择的程序和方法。

（四）决定购买

评价行为会使消费者对可供选择的品牌形成某种偏好，从而形成购买意图，进而购买所偏好的品牌。但是，在购买意图和决定购买之间，有两种因素会起作用：一是别人的态度，二是意外情况。也就是说，偏好和购买意图并不总是导致实际购买，尽管二者对购买行为有直接影响。消费者修正、推迟或者回避做出某一购买决定，往往是受到了可觉察风险的影响。可觉察风险的大小随着冒这一风险所支付的价格高低、不确定属性的比例以及消费者的自信程度而变化。营销人员必须了解引起消费者有风险感的那些因素，进而采取措施来减少消费者的可觉察风险。

（五）购后行为

消费者在购买产品后会产生某种程度的满意感和不满意感，进而采取一些使营销人

员感兴趣的购后行为。所以，产品在被购买之后，就进入了购后阶段，此时，营销人员的工作并没有结束。购买者对其购买活动的满意感（S）是其产品期望（E）和该产品可觉察性能（P）的函数，即 $S = f(E, P)$。若 $E = P$，则消费者会满意；若 $E > P$，则消费者不满意，若 $E < P$，则消费者会非常满意。消费者根据自己从卖主、朋友以及其他来源所获得的信息来形成产品期望。如果卖主夸大其产品的优点，消费者将会感受到不能证实的期望。这种不能证实的期望会导致消费者的不满意感。E 与 P 之间的差距越大，消费者的不满意感也就越强烈。所以，卖主应使其产品真正体现出其可觉察性能，以便使购买者感到满意。事实上，那些有保留地宣传其产品优点的企业，反倒使消费者产生了高于期望的满意感，并树立起良好的产品形象和企业形象。[①]

消费者对其购买的产品是否满意，将影响到以后的购买行为。如果对产品满意，则在下一次购买中可能继续采购该产品，并向其他人宣传该产品的优点。如果对产品不满意，则会尽量减少不和谐感，因为人类都有一种在自己的意见、知识和价值观之间建立协调性、一致性或和谐性的驱使力。具有不和谐感的消费者可以通过放弃或退货来减少不和谐，也可以通过寻求证实产品价值比其价格高的有关信息来减少不和谐感。营销人员应采取有效措施尽量减少购买者购后不满意的程度，因为过去的品牌选择对于未来品牌偏好起强化作用。

第二节 组织市场购买行为分析

企业的营销对象不仅包括广大消费者，也包括生产企业、商业企业、政府机构等各类组织机构，这些机构构成了原材料、零部件、机器设备、供给品和企业服务的庞大市场。为了提高企业产品的市场占有率，扩大产品销售，满足组织市场的需要，企业必须了解组织市场的购买行为特征及其购买决策过程。

一、组织市场的构成

组织市场是指所有为满足其各种需求而购买产品和服务的组织机构所构成的市场。它可分为三种类型：即产业市场、中间商市场和政府市场。

（一）产业市场

所谓产业市场，又叫生产者市场或组织市场。它是指一切购买产品和服务并将之用于生产其他产品或服务，以供销售、出租或供应给他人的个人和组织。通常由以下产业所组成：农业、林业、水产业；制造业；建筑业；通讯业；公用事业；银行业、金融业和保险业；服务业等。

（二）中间商市场

所谓中间商市场，是指那些通过购买商品和服务以转售或出租给他人获取利润为目的的个人和组织。中间商不提供形式效用，而是提供时间效用、地点效用和占有效用。

---

① Philip Kotler and Gary Armstrong. *Principles of Marketing*. 12th ed. New Jersey: Pearson Education Inc., 2008: 141

中间商市场由各种批发商和零售商组成。批发商是指购买商品和服务并将之转卖给零售商和其他商人以及产业用户、公共机关用户和商业用户等，但不把商品大量卖给最终消费者的商业单位。而零售商的主要业务则是把商品或服务直接卖给消费者。

（三）政府市场

所谓政府市场，是指那些为执行政府的主要职能而采购或租用商品的各级政府单位，也就是说，一个国家政府市场上的购买者是该国各级政府的采购机构。由于各国政府通过税收、财政预算等，掌握了相当大一部分国民收入，为了开展日常政务，政府机构要经常采购物资和服务，因而形成了一个很大的市场。确切地讲，政府机构是市场活动的最大买主，占有约20% ~30%的份额。

二、组织市场的特点

与消费者市场购买行为相比，组织市场购买行为具有以下几个特点：

（一）派生需求

组织需求是一种派生需求，即组织机构购买产品是为了满足其顾客的需要。显然，皮鞋制造商之所以购买皮革，是因为消费者要到鞋店去买鞋的缘故。

（二）多人决策

购买决策过程的参与者往往不只是一个人，而是由很多人组成。甚至连采购经理也很少独立决策而不受他人影响。

（三）过程复杂

由于购买金额较大，参与者较多，而且产品技术性能较为复杂，所以，组织购买行为过程将持续较长一段时间，几个月甚至几年都有可能。这就使企业难以判断营销努力会给购买者带来的反应。

（四）提供服务

一般来讲，物质产品本身并不能满足组织购买者的全部需求，企业还必须为之提供技术支持、人员培训、及时交货、信贷优惠等条件与服务。

三、产业市场购买行为分析

（一）产业购买决策的参与者

产业用品供货企业不仅要了解谁在市场上购买和产业市场的特点，而且要了解谁参与产业购买者的购买决策过程，他们在购买决策过程中充当什么角色、起什么作用，也就是说，要了解其顾客的采购组织。各企业采购组织有所不同。小企业只有几个采购人员，大公司有很大的采购部门，由一位副总裁主管。有些公司的采购经理有权决定采购什么规格的产品、由谁供应；有些采购经理只负责把订货单交给供应商。通常，采购经理只对某些次要产业用品有决策权，至于主要设备的采购，采购经理只能按照决策者的意图办事。

在任何一个企业中，除了专职的采购人员之外，还有一些其他人员也参与购买决策过程。所有参与购买决策过程的人员构成采购组织的决策单位，营销学称之为采购中心。企业采购中心通常包括五种成员：

1. 使用者

即具体使用欲购买的某种产业用品的人员。使用者往往是最初提出购买某种产业用品意见的人，他们在计划购买产品的品种、规格中起着重要作用。

2. 影响者

即在企业外部和内部直接或间接影响购买决策的人员。他们通常协助企业的决策者决定购买产品的品种、规格等。企业的技术人员是最主要的影响者。

3. 采购者

即在企业中有组织采购工作（如选择供应商、和供应商谈判等）的正式职权人员。在较复杂的采购工作中，采购者还包括参加谈判的公司高级人员。

4. 决定者

即在企业中有批准购买产品权力的人。在标准品的例行采购中，采购者常常是决定者；而在较复杂的采购中，公司领导人常常是决定者。

5. 信息控制者

即在企业外部和内部能控制市场信息流到决定者、使用者的人员，如企业的购买代理商、技术人员等。

当然，并不是任何企业采购任何产品都必须有上述五种人员参加购买决策过程。企业采购中心规模的大小和成员多少会随着欲采购产品的不同而有所不同。如果一个企业的采购中心的成员较多，供货企业的营销人员就不可能接触所有的成员，而只能接触其中少数几位成员。在此情况下，供货企业的营销人员必须了解谁是主要的决策参与者，以便影响最有影响力的重要人物。

（二）产业购买者的行为类型

产业购买者不是只作单一的购买决策，而要作一系列的购买决策。产业购买者所作购买决策的数量、其购买决策结构的复杂性，取决于产业购买者行为类型的复杂性。

产业购买者的行为类型大体有三种。其中，一种极端情况是直接重购，基本上属惯例化采购；另一种极端情况是全新采购，需要做大量的调查研究；二者之间是修正重购，也需要做一定的调查研究。

1. 直接重购

即企业的采购部门根据过去和许多供应商打交道的经验，从供应商名单中选择供货企业，并直接重新订购过去采购的同类产业用品。此时，组织购买者的购买行为是惯例化的。在这种情况下，列入供应商名单的供应商将尽力保持产品质量和服务质量，并采取其他有效措施来提高采购者的满意程度。未列入名单内的供应商要试图提供新产品或开展某种满意的服务，以便使采购者考虑从它们那里购买产品，同时设法先取得一部分订货，以后逐步争取更多的订货份额。

2. 修正重购

即企业的采购经理为了更好地完成采购工作任务，适当改变要采购的某些产业用品的规格、价格等条件或供应商。这种行为类型较复杂，因而参与购买决策过程的人数较多。这种情况给“门外的供货企业”提供了市场机会，并给“已入门的供货企业”造成了威胁，这些供货企业要设法拉拢其现有顾客，保护其既得市场。

3. 全新采购

即企业第一次采购某种产业用品。全新采购的成本费用越高、风险越大，那么需要参与购买决策过程的人数和需要掌握的市场信息就越多。这种行为类型最为复杂。因此，供货企业要派出特殊的推销小组，向顾客提供市场信息，帮助顾客解决疑难问题。

在直接重购情况下，产业购买者要做出的购买决策最少；而在全新采购情况下，产业购买者要做出的购买决策最多，通常要做出以下主要亚决策，即决定产品规格、价格幅度、交货条件和时间、服务条件、支付条件、订购数量、可接受的供应商和挑选出来的供应商等。

（三）产业购买者决策过程

供货企业还要了解其顾客的购买过程的各个阶段的情况，并采取适当措施，满足顾客在各个阶段的需要，才能成为现实的卖主。产业购买者购买过程的阶段多少，也取决于产业购买者行为类型的复杂程度。

在直接重购这种最简单的行为类型下，产业购买者购买过程的阶段最少；在修正重购情况下，购买过程的阶段多一些；而在全新采购这种最复杂的情况下，购买过程的阶段最多，要经过八个阶段。

1. 认识需要

在全新采购和修正重购情况下，购买过程是从企业的某些人员认识到要购买某种产品以满足企业的某种需要开始的。

认识需要是由两种刺激引起的：一是内部刺激，诸如企业决定推出某种新产品，因而需要采购生产这种新产品的新设备和原料等；二是外部刺激，如采购人员看广告或参加展销会等，发现了更物美价廉的产业用品。

2. 确定需要

所谓确定需要，也就是确定所需品种的特征和数量。确定标准品的特征和数量比较简单易行。至于复杂品种，采购人员要和使用者、工程师等共同研究，确定所需品种的特征和数量。供货企业的营销人员在此阶段要帮助采购单位的采购人员确定所需品种的特征和数量。

3. 说明需要

企业的采购组织确定需要以后，要指定专家小组，对所需品种进行价值分析，做出详细的技术说明，作为采购人员取舍的标准。

价值分析是美国通用电器公司采购经理迈尔斯 1947 年发明的。1954 年美国国防部开始采用价值分析技术，并改称为价值工程。价值分析中所说的“价值”，是指某种产品的“功能”与这种产品所耗费的资源（即成本或费用）之间的比例关系，也就是经营效益（或经营效果）。其公式为：

$$V(\text{价值}) = F/C$$

公式中的 F（功能）是指产品的用途、效用、作用，也就是产品的使用价值；C 为成本或费用。

迈尔斯看到，人们购买某种产品，实际上要购买的是这种产品的功能。价值分析的

目的是：耗费最少的资源，生产出或取得最大的功能，以提高经营效益。产业购买者在采购工作中要进行价值分析，调查研究本企业要采购的产品是否具备必要的功能。

4. 物色供应商

在全新采购情况下，采购复杂的、价值高的品种，需要花较多时间物色供应商。供货企业要加强广告宣传，千方百计提高本公司的知名度。

5. 征求建议书

即企业的采购经理邀请合格的供应商提出建议。如果采购复杂的、价值高的品种，采购经理应要求每个潜在的供应商都提交详细的书面建议。采购经理还要从合格的供应商中挑选最合适的供应商，要求它们提出正式的建议书。因此，供货企业的营销人员必须善于提出与众不同的建议书，以引起顾客的信任，争取成交。

6. 选择供应商

选择供应商的传统做法是：采购中心根据供应商产品质量、产品价格、信誉、及时交货能力、技术服务等来评价供应商，选择最有吸引力的供应商。采购中心作最后决定以前，也许还要和那些较中意的供应商谈判，争取较低的价格和更好的条件。最后，采购中心选定一个或几个供应商。许多精明的采购经理一般都宁愿有多条供应来源，以免受制于人，而且这样能够对各个供应商进行比较。如向第一位供应商采购所需原料的60%，分别向其他供应商采购所需原料的30%和10%，这样就可以使这三位供应者展开竞争，从而迫使他们利用价格折扣尽量提高自己的供货份额。

事实上，这种做法虽然能使企业节约成本费用，但却隐藏着很大的风险。比如供货质量参差不齐、主要的供应商因价格竞争过度而破产等。20世纪90年代以来，越来越多的企业已开始倾向于把供应商看作合作伙伴，设法帮助它们提高供货质量、供货及时性，搞好经营管理，开展“供应商营销”。供应商营销主要包括两方面的内容：一是确定严格的资格标准以选择优秀的供应商，这些标准可以包括技术水平、财务状况、创新能力、质量观念等；二是积极争取那些成绩卓著的供应商使其成为自己的合作者，因这种营销活动与产品流动方向是相反的，故也称为“反向营销”。

7. 签订合约

即采购经理开订货单给选定的供应商，在订货单上列举技术说明、需要数量、期望交货期等。现代企业日趋采取“一揽子合同”，而不采取“定期采购交货”。这是因为，如果采购次数较少，每次采购批量较大，库存就会增加；反之，如果采购次数较少，库存就会减少。采购经理通过和某一供应商签订“一揽子合同”，和这个供应商建立长期供货关系，这个供应商承诺当采购经理需要时即按照原来约定的价格条件随时供货。这样，库存就摆在供货企业（卖方）那里，采购单位（买方）如果需要进货，采购经理的电脑就会自动印出订货单，或者用传真机发送订货单给供应商。因而“一揽子合同”又叫做“无库存采购计划”。

8. 绩效评价

采购经理最后还要向使用者征求意见，了解他们对购进的产品是否满意，检查和评价各个供应商履行合同情况。然后根据这种检查和评价，决定以后是否继续向某个供应商采购产品。

四、中间商购买行为分析

中间商的购买行为与购买决策，同样受到环境因素、组织因素、人际因素和个人因素的影响，产业市场的大部分特征中间商也具备。尽管如此，中间商购买行为与决策仍有一些独特之处。

（一）中间商购买行为类型

中间商的购买行为可分为如下三种主要类型：

1. 购买全新品种

即中间商第一次购买某种从未采购过的新品种。在这种购买行为情况下，可根据其市场前景的好坏、买主需求强度、产品获利的可能性等多方面因素，决定是否购买。购买决策过程的主要步骤与产业购买者的大致相同，即也由认识需要、确定需要、物色供应商、征求建议、选择供应商、选择订货程序和检查合同履行情况等八个阶段构成。

2. 选择最佳卖主

即中间商对将要购买的品种已经确定，但需考虑选择最佳的供应商，确定从哪家卖主进货。当中间商拟用中间商品牌销售产品时，或由于自身条件限制不能经营所有供应商（而只能是其中一部分供应商）的产品时，就需要从众多的供应商中选择最优者。

3. 寻求更佳条件

即中间商并不想更换供应商，但试图从原有供应商那里获得更为有利的供货条件，如更及时的供货、更合适的价格、更积极的促销合作等。

（二）中间商购买决策

中间商的主要购买决策包括配货决策、供应商组合决策和供货条件决策。配货决策是指决定拟经营的花色品种，即中间商的产品组合。供应商组合决策是指决定拟与之从事交换活动的各有关供应商。供货条件决策是指决定具体采购时所要求的价格、交货期、相关服务及其他交易条件。

在以上所有决策中，最基本、最重要的购买决策是配货决策。因为中间商经营的货色会影响到从哪家供应商进货即中间商的供应商组合，影响到中间商的营销组合和顾客组合。中间商的配货策略主要有四种：

（1）独家配货。即中间商决定只经营某一家制造商的产品。

（2）专深配货。即中间商决定经营许多家制造商生产的同类产品的各种型号规格。

（3）广泛配货。即中间商决定经营种类繁多、范围广泛但尚未超出行业界限的产品。

（4）杂乱配货。即中间商决定经营范围广泛且没有关联的多种产品。

五、政府采购行为分析

为了加强对政府采购的管理，提高财政性资金的使用效益，促进公开交易，我国一些地方政府的国家机关、事业单位和其他社会组织使用财政性资金采购物资或服务的行为开始受到法律的约束和规范，不少省市已陆续出台了政府采购条例。研究政府采购行为，对于满足政府市场需求，扩大企业销售收入具有重要意义。

（一）政府采购的基本概念

为了了解政府采购的行为特征，需要明确区分采购人、政府采购机构、招标代理机构、供应人等基本概念。

（1）采购人。所谓采购人，是指使用财政性资金采购物资或者服务的国家机关、事业单位或者其他社会组织。集中采购的，政府采购机构是采购人。政府财政部门市政府采购的主管部门，负责管理和监督政府采购活动。

（2）政府采购机构。所谓政府采购机构，是指政府设立的负责本级财政性资金的集中采购和招标组织工作的专门机构。

（3）招标代理机构。所谓招标代理机构，是指依法取得招标代理资格，从事招标代理业务的社会中介组织。

（4）供应人。所谓供应人，是指与采购人可能或者已经签订采购合同的供应商或者承包商。

（二）政府采购的基本原则

政府采购应遵循如下基本原则：

1. 公开、公平、公正和效益原则

政府采购应遵循公开、公平、公正和效益的原则，维护社会公共利益，促进和保障国家有关法律、法规和社会经济政策的贯彻执行。

2. 勤俭节约原则

政府采购应遵循勤俭节约的原则，制定采购物资和服务的标准，并严格执行标准，不得超标准采购。

3. 计划原则

政府采购应遵循计划原则，按计划进行。采购主管部门应当根据经批准的预算和其他财政性资金的使用计划编制和公布采购计划。

（三）政府采购方式

政府采购可以采用招标、竞争性谈判、邀请报价、采购卡、单一来源采购或者其他方式。

1. 公开招标与邀请招标

公开招标应当按照采购主管部门规定的方式向社会发布招标公告，并有至少三家符合投标资格的供应人参加投标。采购主管部门应当就集中采购的项目编制采购目录，并根据实际需要逐步扩大集中采购的范围。

采购项目由于其复杂性或者专门性，只能从有限的供应人处获得，或者公开招标成本过高而且与采购项目价值不相称的采购，可采取邀请招标的方式。邀请招标应当向三家以上的供应人发出投标邀请书，并至少有三家供应人参加投标。

2. 例外情况

有下列情况之一的，可以不实行招标：

（1）涉及国家安全和机密的；

（2）采购项目只能从某一特定的供应人处获得，或者供应人拥有对该项目的专有权，并且不存在其他合理选择或者替代物的；

(3) 原采购项目的后续维修、零配件供应，由于兼容性或者标准化的需要，必须向原供应人采购的；

(4) 因发生不可预见的急需或者突发事件，不宜采用招标方式的；

(5) 经公告或者邀请无三家以上符合投标资格的供应人参加投标，或者供应人未对招标文件做出实质性响应而导致招标无法进行的。

（四）招标投标程序

应当进行招标采购的，采购人需委托政府采购机构。政府采购机构可以自行组织招标，也可以转托采购主管部门指定的招标代理机构组织招标。招标投标的主要程序如下：

1. 招标公告、招标邀请书及招标文件

公开招标的，招标机构应在投标截止日之前发布招标公告。招标公告应包括如下内容：招标项目的名称、数量；供应人的资格；招标文件的发放办法和时间；投标时间和地点。

如邀请招标，招标机构应当于投标截止日之前发布类似内容的招标邀请书。招标机构应当根据采购人的委托编制招标文件。招标文件应当经采购人确认。采购人应当对招标文件的真实性负责，自行编制标底，并封存保密，在定标前任何人不得泄露。

2. 开标、评标与现场竞投

招标机构应当在投标截止日后以公开方式开标。开标时，招标机构应当邀请评标委员会成员、供应人代表和有关单位代表参加。评标由评标委员会负责，评标委员会由采购人、招标机构的代表和技术、经济或者法律等方面的专家组成，总人数为5人以上的单数，其中专家评委应占一定的比例。与供应人有利害关系的人不得作为评标委员会成员。

评标委员会成员应当严格遵守评标规则，依法公正地履行职责，依据招标文件的要求对投标文件进行评审和比较，在满足招标文件各项要求的情况下，以低于标底的最低投标价者中标。最低投标价者为二人以上的，抽签决定中标者。

3. 签订采购合同与支付价款

招标活动结束后，采购人和中标人应当按照《中标通知书》指定的时间、地点，并根据招标文件和中标的投标文件签订采购合同。签订采购合同后，资金来源属预算内资金的，采购人凭采购合同及财政部门要求的其他材料到财政部门办理付款手续，由财政部门根据采购合同的规定向供应人直接支付价款；属预算外资金和事业收入的，由资金的管理部门向供应人支付价款。

4. 监督检查

采购主管部门应当加强对政府采购的监督，定期对政府采购进行检查。检查内容如下：

(1) 采购活动是否依采购计划进行；

(2) 采购项目是否符合政府规定；

(3) 采购方式和程序是否符合法律规定；

(4) 采购合同的履行情况；

(5) 其他应当检查的内容。

本章小结

消费者市场是指所有为了个人消费而购买物品或服务的个人和家庭所构成的市场，它具有分散性、差异性、多变性、替代性和非专业性等特点。消费者市场的购买对象主要是便利品、选购品和特殊品。消费者购买决策在很大程度上受到文化、社会、个人和心理等因素的影响。消费者购买行为包括习惯性、变换型、协调型、复杂型四种类型。在复杂购买行为中，消费者购买决策过程由引起需要、收集信息、评价方案、决定购买和买后行为五个阶段构成。

组织市场是由各种组织机构形成的对企业产品和服务需求的总和。它可分为三种类型：即产业市场、中间商市场和政府市场。企业采购中心通常包括五种成员：使用者、影响者、采购者、决定者和信息控制者。产业购买者的行为类型大体有三种：直接重购、修正重购和全新采购。全新采购的购买过程的阶段最多，包括：认识需求；确定需求；说明需求；物色供应商；征求建议；选择供应商；选择订货程序和检查合同履行情况等。中间商的主要购买决策包括配货决策、供应商组合决策和供货条件决策。政府采购应遵循如下基本原则：公开、公平、公正和效益；勤俭节约；计划。政府采购可以采用招标、竞争性谈判、邀请报价、采购卡、单一来源采购或者其他方式。

重要概念

文化	社会阶层	参照群体	家庭
社会角色	动机	知觉	学习
信念	态度	习惯型购买行为	变换型购买行为
协调型购买行为	复杂型购买行为	消费者市场	产业市场
供应人	中间商市场	政府市场	采购中心
直接重购	修正重购	供应商营销	价值分析
采购人	政府采购机构	招标代理机构	

复习题

1. 影响消费者购买行为的因素有哪些？它们分别是怎样影响消费者的购买行为的？
2. 什么是参照群体？参照群体在消费者的购买行为中的作用是什么？
3. 消费者购买行为的类型有哪些？分别具有什么特点？在什么样的条件下适用？
4. 什么是消费者市场？消费者市场具有什么特征？
5. 什么是组织市场？组织市场的主要类型有哪些？
6. 产业购买决策的参与者主要有哪些？采购中心对营销管理的启示是什么？
7. 政府采购的基本原则是什么？可以采用哪些方式？

第五章

市场竞争形势分析

本章要点

- 识别竞争者的主要方法
- 竞争战略的基本类型
- 市场主导者主要竞争战略
- 市场挑战者主要竞争战略
- 市场跟随者主要竞争战略
- 战略联盟的主要形式
- 战略联盟的建立与管理

市场竞争是市场经济的基本特征之一。正确地分析企业所面对的市场竞争环境是企业成功地实现其营销目标的关键。企业要想在激烈的市场竞争中立于不败之地，就必须树立营销观念，强化服务意识，正确分析所面临的竞争环境，制定正确的应对竞争战略，努力取得竞争的主动权。

第一节　市场竞争者分析

企业在开展营销活动的进程中，仅仅了解其顾客是远远不够的，还必须了解其竞争者。只有知己知彼，才能取得竞争优势，在商战中获胜。

一、识别企业的竞争者

竞争者一般是指那些与本企业提供的产品或服务相类似，并且所服务的目标顾客也相似的其他企业。例如，联想公司把戴尔公司作为主要竞争者；通用汽车公司把福特汽车公司作为主要竞争者，而不是其他小公司。

识别竞争者看来似乎是简而易行的事，其实并不尽然。企业的现实竞争者和潜在竞争者的范围很广。从现代市场经济实践看，一个企业很可能被潜在竞争者吃掉，而不是

当前的主要竞争者。通常可从产业和市场两个方面来识别企业的竞争者。[①]

（一）产业竞争观念

从产业方面来看，提供同一类产品或可相互替代产品的企业，构成一种产业，如汽车产业、医药产业等等。如果一种产品价格上涨，就会引起另一种替代产品的需求增加。例如，咖啡涨价会促使消费者转而购买茶叶或其他软饮料，因为他们是可相互替代的产品，尽管它们的自然形态不同。企业要想在整个产业中处于有利地位，就必须全面解本产业的竞争模式，以确定自己的竞争者。

（二）市场竞争观念

从市场方面来看，竞争者是那些满足相同市场需要或服务于同一目标市场的企业。例如，从产业观点来看，打字机制造商以其他同行业的公司为竞争者；但从市场观点来看，顾客需要的是“书写能力”，这种需要以铅笔、钢笔、电子计算机也可满足，因而生产这些产品的公司均可成为打字机制造商的竞争者。以市场观点分析竞争者，可使企业拓宽眼界，更广泛地看清自己的现实竞争者和潜在竞争者，从而有利于企业制定长期的发展规划。

识别竞争者的关键是，从产业和市场两方面将产品细分和市场细分结合起来，综合考虑。

二、确定竞争者的目标与战略

确定了谁是企业的竞争者之后，还要进一步搞清每个竞争者在市场上追求的目标和实施的战略是什么？每个竞争者行为的动力是什么？可以假设，所有竞争者努力追求的都是利润最大化，并据此采取行动。但是，各个企业对短期利润或长期利润的侧重不同。有些企业追求的是“满意”的利润而不是“最大”的利润，只要达到既定的利润目标就满意了，即使其他策略能赢得更多的利润他们也不予考虑。

（一）竞争者的目标

每个竞争者都有侧重点不同的目标组合，如获利能力、市场占有率、现金流量、技术领先和服务领先等等。企业要了解每个竞争者的重点目标是什么，才能正确估计他们对不同的竞争行为将如何反应。例如，一个以“低成本领先”为主要目标的竞争者，对其他企业在降低成本方面技术突破的反应，要比对增加广告预算的反应强烈得多。企业还必须注意监视和分析竞争者的行为，如果发现竞争者开拓了一个新的细分市场，那么，这可能是一个营销机会；或者发觉竞争者正试图打入属于自己的细分市场，那么，就应抢先下手，予以回击。

竞争者目标的差异会影响到其经营模式。美国企业一般都以追求短期利润最大化模式来经营，因为其当期业绩是由股东评价的。如果短期利润下降，股东就可能失去信心，抛售股票，以致企业资金成本上升。日本企业一般按市场占有率最大化模式经营。它们需要在一个资源贫乏的国家为 1 亿多人提供就业，因而对利润的要求较低，大部分

---

① Philip Kotler and Gary Armstrong. *Principles of Marketing*. 12th ed. New Jersey: Pearson Education Inc., 2008: 481－482

资金来源于寻求平稳的利息而不是高额风险收益的银行。日本企业的资金成本要远远低于美国企业，所以，能够把价格定得较低，并在市场渗透方面显示出更大的耐性。

（二）竞争者的战略

各企业采取的战略越相似，它们之间的竞争就越激烈。在多数行业中，根据所采取的主要战略的不同，可将竞争者划分为不同的战略群体。例如，在美国的主要电器行业中，通用电器公司、惠普公司和施乐公司都提供中等价格的各种电器，因此可将它们划分同一战略群体。

根据战略群体的划分，可以归纳出两点：一是进入各个战略群体的难易程度不同。一般小型企业适于进入投资和声誉都较低的群体，因为这类群体较易打入；而实力雄厚的大型企业则可考虑进入竞争性强的群体。二是当企业决定进入某一战略群体时，首先要明确谁是主要的竞争对手，然后决定自己的竞争战略，假如，某公司要进入上述电器公司的战略群体，就必须有战略上的优势，否则很难吸引相同的目标顾客。

除了在同一战略群体内存在激烈竞争外，在不同战略群体之间也存在竞争。因为：第一，某些战略群体可能具有相同的目标顾客；第二，顾客可能分不清不同战略群体的产品的区别，如分不清高档货与中档货的区别；第三，属于某个战略群体的企业可能改变战略，进入另一个战略群体，如提供中档货的企业可能转产高档货。

（三）竞争者的优势及劣势

企业需要估计竞争者的优势及劣势，了解竞争者执行各种既定战略的情报，是否达到了预期目标。为此，需搜集过去几年中关于竞争者的情报和数据。如销售额、市场占有率、边际利润、投资收益、现金流量、发展战略，等等。在寻找竞争劣势时，要注意发现竞争者对市场或对他们自己判断上的错误。例如，有些竞争者自以为他们的产品是第一流的，而实际上并非如此；有些错误观念，如误认为："顾客偏爱产品线齐全的企业"、"人员促销是惟一主要的促销方式"、"顾客认为服务比价格更重要"，等等，都会导致采用错误的战略。如果发现竞争者的主要经营思想有某种不符合实际的错误观念，企业就可利用对手这一劣势，出其不意，攻其不备。

三、判断竞争者的市场反应

竞争者的目标、战略、优势和劣势决定了它对降价、促销、推出新产品等市场竞争战略的反应。此外，每个竞争者都有一定的经营哲学和指导思想。因此，为了估计竞争者的反应及可能采取的行动，企业的营销管理者要深入了解竞争者的思想和信念。当企业采取某些措施和行动之后，竞争者会有不同的反应。

（一）从容不迫型竞争者

一些竞争者反应不强烈，行动迟缓，其原因可能是认为顾客忠实于自己的产品；也可能重视不够，没有发现对手的新措施；还可能是因缺乏资金无法做出相当的反应。

（二）选择型竞争者

一些竞争者可能会在某些方面反应强烈，如对降价竞销总是强烈反击，但对其他方面（如增加广告预算、加强促销活动等）却不予理会，因为他们认为这对自己威胁不大。

（三）凶猛型竞争者

一些竞争者对任何方面的进攻都迅速强烈地做出反应，如美国宝洁公司就是一个强劲的竞争者，一旦受到挑战就会立即发起猛烈的全面反击。因此，同行企业都避免与它直接交锋。

（四）随机型竞争者

有些企业的反应模式难以捉摸，它们在特定场合可能采取也可能不采取行动，并且无法预料它们将会采取什么行动。

四、选择企业应采取的对策

企业明确了谁是主要竞争者并分析了竞争者的优势、劣势和反应模式之后，就要决定自己的对策：进攻谁、回避谁，可根据以下几种情况做出决定：

（一）竞争者的强弱

多数企业认为应以较弱的竞争者为进攻目标，因为这可以节省时间和资源，事半功倍，但是获利较少。反之，有些企业认为应以较强的竞争者为进攻目标，因为这可以提高自己的竞争能力并且获利较大，而且即使强者也总会有劣势。

（二）竞争者与本企业的相似程度

多数企业主张与相近似的竞争者展开竞争，但同时又认为应避免摧毁相近似的竞争者，因为其结果很可能对自己反而不利。例如，美国博士伦眼镜公司在 20 世纪 70 年代末与其他同样生产隐形眼镜的公司竞争大获全胜，导致竞争者完全失败而相将企业卖给了竞争力更强的大公司，结果使博士伦公司面对更强大的竞争者，处境更困难。

（三）竞争者表现的好坏

有时竞争者的存在对企业是必要的和有益的，具有战略意义。竞争者可能有助于增加市场总需求，可分担市场开发和产品开发的成本，并有助于使新技术合法化；竞争者为吸引力较小的细分市场提供产品，可导致产品差异性的增加；最后，竞争者还加强企业同政府管理者或同职工的谈判力量。但是，企业并不是把所有的竞争者都看成是有益的。因为每个行业中的竞争都通常都有表现良好和具破坏性的两种类型。表现良好的竞争者按行业规则行动，按合理的成本定价，有利于行业的稳定和健康发展；他们激励其他企业降低成本定价，有利于行业的稳定和健康发展；他们激励其他企业降低成本或增加产品差异性；他们接受合理的市场占有率与利润水平。而具有破坏性的竞争者则不遵守行业规则，他们常常不顾一切也冒险，或用不正当手段（如收买贿赂买方采购人员等）扩大市场占有率等等，从而扰乱了行业的均衡。例如，IBM 公司看到克雷研究公司是表现良好的竞争者，因为它遵守行业规则，固守它的超级电脑细分市场，不攻击 IBM 的核心市场。然而，IBM 却看到日本富士通公司是具有破坏性的竞争者，因为它以补贴价格和差异很小的产品攻击 IBM 的核心市场。

那些表现好的竞争者试图组成一个只有好的竞争者的行业。他们通过仔细颁发许可证，选择相互关系（攻击或结盟）及其他手段，试图使本行业竞争者的营销活动限于协调合理的范围之内，遵守行业规则，凭自己的努力扩大市场占有率，彼此在营销因素组合上保持一定的差异性，从而减少直接的冲突。

企业在进行市场分析之后，还必须明确自己在同行业竞争中所处的位置，进而结合自己的目标、资源和环境，以及在目标市场上的地位等来制定市场竞争战略。现代营销理论根据企业在市场上的竞争地位，把企业分为四种类型：市场主导者、市场挑战者、市场跟随者和市场补缺者。

第二节　市场竞争战略分析

在识别竞争者的基础上，企业就可以结合竞争者的情况来确定自己的竞争战略。制定竞争战略的实质就是将一个企业与其所处环境建立联系。环境中的关键部分主要由企业所在的相关行业、行业结构及行业竞争状态构成。迈克尔·波特（Michael Porter）于20世纪80年代初提出了对企业战略制定产生深远影响的五种力量模型，认为行业内部的竞争状态取决于如下五种基本的竞争势力：供应商和购买者讨价还价的能力，潜在进入者的威胁，替代品的威胁，以及现有厂商之间的竞争。波特进一步提出，有三种基本的竞争性战略可以使企业成为行业中的佼佼者，即成本领先战略、差异化战略和目标集聚战略。

一、成本领先战略

成本领先战略主要依靠追求规模经济、专有技术和优惠的原材料等因素，以低于竞争对手或低于行业平均水平的成本提供产品和服务，来获得较高的利润和较大的市场份额。成本领先战略要求企业建立达到有效规模的生产设施，在经验基础上全力以赴降低成本，抓紧成本与管理费用的控制，最大限度地减少研究与开发、服务、推销、广告等方面的成本费用。尽管质量、服务以及其他方面也不容忽视，但贯穿这一战略的主题是使企业的成本低于竞争对手。成本领先战略在20世纪70年代由于经验曲线概念的流行而得到普遍的应用。

（一）成本领先战略的优势

即便处于竞争激烈的市场环境中，处于低成本地位的企业仍可获得高于行业平均水平的收益。成本优势可以使企业在与竞争对手的争斗中受到保护，低成本意味着当别的企业在竞争过程中已失去利润时，这个企业仍然可以获取利润。低成本地位有利于企业在强大的买方压力中保护自己，考虑到需有多种选择及降低购买风险的要求，购买方最多只能将价格压到效率居于其次的竞争对手的水平。低成本也有利于企业抵御来自供应商的威胁，它使企业应对供应商产品涨价具有较高的灵活性。导致低成本地位的各种因素通常也以规模经济或成本优势的形式产生进入障碍，提高了进入壁垒，削弱了新进入者的竞争力。最后，低成本企业可以采取降低价格的办法保持、维护现有消费者，提高消费者转向使用替代品的转换成本，降低替代品对企业的冲击，为企业赢得反应时间。因此，成本领先战略可以使企业在面临五类竞争力的威胁时处于相对主动的地位，有效地保护企业。

例 5.1　广东格兰仕企业集团充分利用丰富而廉价的劳动力优势，实施成本领先战

略，把美国最先进的微波炉变压器生产线搬到了本企业，以每台8美元的成本价向美国公司供货（美国企业成本为30多美元），又把日本最先进的变压器生产线搬过来，以每台5美元供货（日本变压器价格为20多美元）。格兰仕此举甩掉了市场风险和固定资产投资的风险，不花钱或是花小钱就收购了别人的资产，并获得了别人现成的市场，锁定了自己的利润空间。

（二）成本领先战略的潜在风险

实施成本领先战略时，为了占据较高的市场份额，通常会产生高昂的购买先进设备的前期投资和初始亏损。而一旦出现具有破坏性的变革技术并在生产中得以应用，则会使企业成本方面的高效率优势不复存在，前期高额投资的收益率急剧下降，同时给竞争对手造成了以更低成本进入市场的机会。因此，采用成本领先战略的企业必须对这种潜在风险加以注意，加强对企业外部环境，尤其是技术环境方面的认识和了解，降低因技术发展而可能产生的投资风险。还有，有些低成本企业将过多注意力放在成本上，忽视了客户需求的变化，在产品技术开发方面投入不足，难以生产出符合消费需求的产品，无法提供顾客满意，这对企业发展是非常不利的。如果它的产品被认为与其对手不能相比或不被顾客接受，低成本企业为了增加销售量而被迫削价以至于采用远低于竞争者的价格，将抵消掉其理想的成本地位所带来的收益，甚至会在激烈的市场竞争中被淘汰出局。

成本领先战略有一定的适用范围，当产品的市场需求具有较高的价格弹性，产生差异化的途径很少，价格构成市场竞争的主要因素，而且购买转换成本较低时，企业可以考虑这一战略。

（三）成本领先战略的实现途径

1. 实现规模经济

根据经济学原理，在超过一定规模之前，产量越大，单位平均成本越低。因而，实现成本领先，通常应选择那些同质化程度高、技术成熟、标准化的产品规模化生产。

2. 做好供应商营销

所谓供应商营销，就是与上游供应商如原材料、能源、零配件等厂家建立起良好的协作关系，以便获得廉价、稳定的上游资源，并在一定程度上影响和控制供应商，对竞争者建立起资源性壁垒。企业在获取供应成本优势的同时应与供应商建立互动互利、平等的长期战略合作伙伴关系。

3. 塑造企业成本文化

一般来说，追求成本领先的企业应着力塑造一种注重细节、精打细算、讲究节俭、严格管理、以成本为中心的企业文化。企业在关注外部成本的同时，也要重视内部成本；不仅应把握好战略性成本，也要控制好作业成本；更要兼顾短期成本与长期成本。

4. 生产技术创新

降低成本最有效的办法是生产技术创新。一场技术革新和革命会大幅度降低成本，生产组织效率的提高也会带来成本的降低。如福特汽车公司通过传送带实现了流水生产方式而大幅度降低了汽车生产成本，实现了让汽车进入千家万户的梦想。

二、差异化战略

差异化是指企业就消费者广泛重视的某些方面在行业内独树一帜，使企业产品、服务或形象与众不同，以一种独特的定位满足客户的需求。企业往往因其产品独特性而获得溢价的报酬。实现差异性可以有许多方式，如产品特色、性能质量、产品风格、可维修性、产品设计、品牌形象等。理想的情况是企业在产品、服务、人员、营销渠道和形象等几个方面都实现差异化，以便企业享有品牌溢价能力所带来的厚利。应当强调，差异化战略并不意味着企业可以忽略成本，但此时成本不是企业的首要战略目标。

（一）差异化战略的优势

差异化战略利用顾客对产品特色的偏爱和忠诚，降低了产品价格的敏感性，从而使企业可以避开价格竞争，在相关领域获得持续经营优势，使利润增加却不必追求低成本。顾客的偏爱和忠诚构成了较高的进入壁垒，竞争对手要战胜这种“独特性”需付出很大的代价。产品差异给企业带来较高的边际收益，企业可以用来应对供方威胁；顾客缺乏选择余地使其价格敏感度下降；差异性也缓解了来自买方的压力。最后，采取差异化战略而赢得顾客忠诚的企业，在面对替代品威胁时，其所处地位比其他竞争对手更为有利。

（二）差异化战略的潜在风险

实现产品差异有时会与争取占领更大的市场份额相矛盾，它往往要求企业对于这一战略的排他性有思想准备，即这一战略通常与提高市场份额两者不可兼顾。较为普遍的情况是，企业实现产品差异意味着以高成本为代价，譬如广泛的研究、高质量的材料和周密的顾客服务等，因此，实行差异化战略的企业的产品价格一般高于行业平均价格水平。但是，并非所有顾客都愿意或有能力支付企业因其独特性所要求的较高价格，从而导致目标市场较为狭窄，无形中扩展了竞争对手的市场空间和价格优势。这是企业采取差异化战略时需要特别注意的问题。

（三）差异化战略的实现途径

竞争性差异化是指企业创造一系列有意义的差异，以使本企业的产品或服务等与竞争者的产品和服务相区别的行为。它一般包括产品差异化、服务差异化、人员差异化、营销渠道差异化和形象差异化。

1. 产品差异化

产品差异化主要体现在以下几方面：

（1）形式。考虑到人们的审美观及实际需要，许多产品在形式上是有差异的，包括产品的尺寸、形状或者实体结构。实践表明，人们偏爱流线型外观包装的饮料，而旅行者更喜欢携带小瓶装矿泉水。

（2）特色。特色是指产品基本功能的某些补充，大多数产品都提供各种不同的特色。率先推出某些有价值的特色无疑是一个最有效的竞争手段。

（3）性能质量。性能质量是指产品主要特点在运用中的水平。研究发现，在产品质量和投资回报之间存在着很高的正相关性。

（4）一致性。一致性指产品的设计和使用与预定标准的吻合程度。产品保持一致性，能够为品牌个性化奠定基础。如果产品的一致性不好，顾客会对其失望，重复购买

率必然降低。

(5) 耐用性。耐用性是衡量一个产品在自然或在重压条件下的预期使用寿命的指标。购买者一般愿意为产品的耐用性支付溢价。不过，技术更新较快的产品不在此列，譬如手机。

(6) 可靠性。可靠性是指产品不出差错的可能性。顾客往往愿意出更多的价钱来保证所购买的产品有较强的可靠性，以避免购后花费较多的时间、精力及金钱进行维修或保养。

(7) 可维修性。可维修性是指产品出了故障或遭受损害后可以修理的容易程度。出于便利方面的考虑，顾客总是偏好可维修性高的产品。

(8) 风格。风格是指产品给予顾客的视觉和感觉效果。好的外形往往容易吸引顾客的注意，他们愿意为此付出更多代价。

(9) 设计。在快速变化的市场中，仅有价格和技术是不够的。设计能成为企业竞争的突破口。设计是从顾客要求出发，影响一个产品外观和性能的全部特征的组合。随着竞争日趋激烈，设计将能提供一种最有效的方法使公司的产品和服务差异化。

2. 服务差异化

当产品差异化已不明显时，企业可以通过服务差异化来增加产品价值。

(1) 订货。是指如何能使顾客方便地向企业订货。

(2) 交货。是指如何将产品和服务送到顾客手中，包括送货准时性、速度和对产品的保护程度。顾客常常选择能及时送货的供应商。

(3) 安装。是指为确保产品在预定地点正常使用而必须做的工作。

(4) 客户培训。指对客户单位的员工进行培训，以便使他们能正确有效地使用供应商的设备。

(5) 客户咨询。是指卖方向买方无偿或有偿地提供有关资料、信息系统和建议等服务。

(6) 维修保养。是指建立服务计划以帮助购买企业产品的顾客正常运作。

(7) 多种服务。企业还能找到许多其他方法提供各种服务来增加价值。譬如提供一个改进的产品担保或维修合同，也可以提供一些惠顾奖励。

3. 人员差异化

雇用及培训优秀的员工可使企业获得明显的竞争优势。优秀的员工具备以下几个特征：

(1) 礼貌。员工对顾客态度友善，充满敬意并细心周到。

(2) 诚实。员工诚实并值得信任。

(3) 可靠。员工能自始至终提供准确、可靠的服务。

(4) 胜任。员工具有良好的专业知识和技能。

(5) 沟通能力强。员工能很好地理解顾客，并能准确地与顾客沟通。

(6) 反应迅速。员工能对顾客的要求或问题做出迅速反应。

4. 营销渠道差异化

企业可以通过营销渠道的差异化来提高其竞争力。在营销渠道差异化过程中尤其要

注意渠道的覆盖面、专业化和绩效。

5. 形象差异化

消费者往往因为企业或品牌形象的不同而做出不同的购买决策，形象能形成不同的“个性”，以便消费者识别。

（1）个性与形象。个性是指企业期望向消费者展现的特征，而形象是指消费者对企业的看法，企业设计个性正是为了在消费者心目中树立形象。企业在形象设计过程中要通过名称、标识、理念、公关活动等各种途径来确定产品的主要优点和市场地位，设计时还要注意情感因素，能在消费者心中引起强烈震撼。

（2）标志。鲜明的形象应包括便于识别企业的各种标志。

（3）多媒体。企业或品牌个性的各种宣传中，应该融人已选定的标志及多媒体，这样才能让消费者印象深刻。

（4）公关活动。企业还可以通过各种公关活动来塑造个性。

三、目标集聚战略

第三种基本战略是目标集聚战略。目标集聚战略是指企业在详细分析外部环境和内部条件的基础上，针对某个特定的顾客群、产业内一种或一组细分市场开展生产经营活动，充分发挥企业资源效力，为这个市场的消费者提供量体裁衣式的服务，赢得竞争优势。目标聚焦战略有两种形式：一种是企业寻求目标市场上的成本领先优势，称为成本集聚战略；另一种是企业寻求目标市场上的差异化优势，称为差异化集聚战略。虽然成本领先与差异化战略都是要在行业范围内实现其目标，集聚战略的整体却是围绕着为行业内某一特定目标服务而建立的，并以这一目标为中心。

实施目标集聚战略，企业能够划分并控制一定的产品势力范围。在此范围内其他竞争者不易与其竞争，所以市场占有率比较稳定。通过目标细分市场的战略优化，企业围绕一个特定的目标进行密集性的生产经营活动，可以更好地了解不断变化的市场需求，能够比竞争对手提供更为有效的产品和服务，提供更高的顾客价值和更好的顾客满意，从而获得那些以更广泛市场为经营目标的企业所不具备的竞争优势。尽管从整个市场的角度看，集聚战略未必能使企业取得低成本和差异优势，但它的确能使企业在其细分的目标市场中获得一种或两种优势地位。这一战略尤其有利于中小企业利用较小的市场空隙谋求生存和发展，使之能够以小搏大，在小市场做成大生意。

企业在实施目标集聚战略时，常常需要放弃规模较大的目标市场，否则竞争对手可以从企业目标市场中划分出更为细分的市场，并以此为目标市场来实施集聚战略，使企业在该市场的竞争优势丧失殆尽。倘若企业所集聚的细分市场非常具有吸引力，以致多数竞争对手蜂拥而入瓜分这一市场的利润，则会使企业付出很高的代价，甚至导致企业集聚战略的失败。而细分市场之间差异性的减弱，会降低该目标市场的进入壁垒，从而削弱目标集聚企业的竞争优势，使之不得不面对更为激烈的竞争。

三种基本竞争战略是可供选择的、抗衡竞争作用力的可行方案。这些方案的选取必须基于行业特点、企业的能力、限制条件及竞争状况。成功地贯彻每一类基本战略都意味着投入不同的资源、力量、组织安排以及管理风格，只有选择适合本企业的最佳战略

才能成功。

第三节　市场竞争策略分析

正确的市场竞争策略，是企业成功地实现其营销目标的关键。企业要想在激烈的市场竞争中立于不败之地，就必须树立竞争观念，制定正确的市场竞争战略，努力取得竞争的主动权，实施正确的市场竞争策略。现代营销理论根据企业在市场上的竞争地位，把企业分为四种类型：市场主导者、市场挑战者、市场跟随者和市场补缺者。

一、市场主导者的策略

市场主导者是指在相关产品的市场上占有率最高的企业。如美国汽车市场的通用公司、电脑软件市场的微软公司、软饮料市场的可口可乐公司以及快餐市场的麦当劳公司等等。一般说来，大多数行业都有一家企业被认为是市场主导者，它在价格变动、新产品开发、分销渠道的宽度和促销力量等方面处于主宰地位，为同业者所公认。市场主导者为了维护自己的优势，保住自己的领先地位，通常可采取以下策略：

（一）扩大市场需求总量

当一种产品的市场需求总量扩大时，受益最大的是处于领先地位的企业。例如，美国消费者如果增加拍照片的数量，受益最大的将是柯达公司，因为柯达胶卷占有美国胶卷市场的70%以上。一般说来，市场主导者可从三个方面扩大市场需求量：发现新用户、开辟新用途和增加使用量。

（二）保护市场占有率

近年来国内外的经营管理者在制定政策时经常借用军事上的战略战术，特别是对我国古代的兵法十分重视。军事上有一条原则："进攻是最好的防御"。香港电信公司实施了一项名为"G-Force"的服务保证计划，它使得顾客能够申请免费租用线路，甚至当流动服务无法达到其服务标准时将现金兑换出来。同时该公司还引入了如VOD（视频服务）等赢利性业务，这种VOD服务可以用普通电话线路将各种电影传送到用户家里。

市场主导者如果不发动进攻，就必须严守阵地。市场主导者必须善于准确地辨认哪些是值得耗资防守的阵地，哪些是风险很小可以放弃的阵地。主导者往往无法保持它在整个市场上的所有阵地，应当集中使用防御力量。有六种防御战略可供市场主导者选择：

1. 阵地防御

它是指在现有阵地周围建立防线。这是一种静态的防御，是防御的基本形式，但不能作为惟一的形式。现在，可口可乐公司虽然已经发展到年产量占全球软饮料半数左右的规模，但仍然积极从事多角化经营，如打入酒类市场，兼并水果饮料公司，从事塑料和海水淡化设备等工业。

2. 侧翼防御

它是指市场主导者除保卫自己的阵地外，还应建立某些辅助性的基地作为防御阵

地，或必要时作为反攻基地。特别是注意保卫自己较弱的侧翼，防止对手乘虚而入。

案例 5.2 20 世纪 70 年代，美国几大汽车公司就因没有注意侧翼防御而遭到日本小型汽车的无情进攻，失去了大片阵地。大荣公司是日本最大的超市连锁公司，它运用在城镇外开设新店，销售更多的进口商品等战略狠狠报复了那些企图与之竞争的折扣商店。在菲律宾，生力啤酒公司的白威士忌受到亚洲啤酒公司"虎"牌啤酒的挑战，生力公司为应付这一挑战，推出了侧翼品牌"金鹰"，结果取得了防御成功。

---

3. 以攻为守

这是一种"先发制人"式的防御，即在竞争者尚未进攻之前，先主动攻击它。这种战略主张，预防胜于治疗，事半功倍。具体做法是：当竞争者的市场占有率达到某一危险的高度时，就对它发动攻击；或者是对市场上的所有竞争者全面攻击，使人人自危。如日本精工表把它的 2 000 多个款式的手表分销到世界各地，造成全方位的威胁。

4. 反击防御

当市场主导者遭到对手发动降价或促销攻势，或改进产品、占领市场阵地等进攻时，不能只是被动应战，应主动反攻入侵者的主要市场阵地。可实行正面反攻、侧翼反攻，或发动钳形攻势，以切断进攻者的后路。当市场主导者在它的本土上遭到攻击时，一种很有效的方法是也进攻攻击者的主要领地，以迫使其撤回部分力量守卫其本土，这叫做"围魏救赵"。富士与柯达公司就是这样的例子。当富士在美国向柯达公司发动攻势时，柯达公司报复的手段是以牙还牙，攻入日本市场。

5. 运动防御

这种战略的目的是，不仅防御目前的阵地，而且还要扩展到新的市场阵地，作为未来防御和进攻的中心。市场扩展可通过两种方式实现：一是市场扩大化。指企业将其注意力从目前的产品上转到有关该产品的基本需要上，并全面研究与开发有关该项需要的科学技术。例如，把"石油"公司变成"能源"公司就意味着市场范围扩大了，不限于一种能源——石油，而是要覆盖整个能源市场。二是市场多元化。即向无关的其他市场扩展，实行多元化经营。例如，美国的烟草公司由于社会对吸烟的限制日益增多，纷纷转向其他产业，如酒类、软饮料和冷冻食品等。

6. 收缩防御

在所有市场阵地上全面防御有时会得不偿失，在这种情况下，最好是实行收缩防御，即放弃某些疲软的市场阵地，把力量集中到主要的市场阵地上去。例如，美国西屋电器公司将其电冰箱的品种由 40 个减少到 30 个，撤销了 10 个品种，竞争力反而增强。

（三）提高市场占有率

市场主导者设法提高市场占有率，也是增加收益、保持领先地位的一个重要途径。企业提高市场占有率时应考虑以下三个因素：

1. 引起反垄断活动的可能性

许多国家有反垄断法，当企业的市场占有率超过一定限度时，就有可能受到指控和

制裁。

2. 为提高市场占有率所付出的成本

当市场占有率达到一定水平时，再要求进一步的提高就要付出很大代价，结果可能得不偿失。

3. 争夺市场占有率时所采用的营销组合战略

有些营销手段对提高市场占有率很有效，却不一定能增加收益。

二、市场挑战者的策略

市场挑战者和市场跟随者是指那些在市场上处于次要地位（第二、第三甚至更低地位）的企业，如美国汽车市场的福特公司、软饮料市场的百事可乐公司等等。每个处于市场次要地位的企业，都要根据自己的实力和环境提供的机会与风险，决定自己的竞争战略是“挑战”还是“跟随”。市场挑战者如果要向市场主导者和其他竞争者挑战，要选择适当的进攻战略。

（一）正面进攻

它是指集中全力向对手的主要市场阵地发动进攻，即进攻对手的强项而不是弱点。在这种情况下，进攻者必须在产品、广告、价格等主要方面大大超过对手，才有可能成功。另一种措施是投入大量研究与开发经费，使产品成本降低，从而以降低价格的手段向对手发动进攻。

（二）侧翼进攻

它是指集中优势力量攻击对手的弱点，有时可采取“声东击西”的战略，佯攻正面，实际攻击侧面或背面。这又可分为两种情况：一种是地理性的侧翼进攻，即在全国或全世界寻找对手力量薄弱地区，在这些地区发动进攻。另一种是细分性侧翼进攻，即寻找领先企业尚未为之服务的子市场，在这些小市场上迅速填补空缺。侧翼进攻符合现代营销观念——发现需要并设法满足它。侧翼进攻也是一种最有效和最经济的战略形式，比正面进攻有更多的成功机会。

案例5.3 一次成像的宝丽来相机刚进入中国市场时，曾与某营销策划公司探讨宝丽来的市场机会何在。相对普通相机而言，宝丽来有着很多的产品独特性：快捷、简便、私秘性以及不可伪造性。但是宝丽来真正能够战胜普通相机的特性到底是什么？就快捷或简便而言，现在普通相机已发展出高度智能的全傻瓜型，冲洗胶卷的时间最快已达到20分钟。就私秘性而言，普通相机的胶卷往往要送到专业店冲洗，对于一些不便公开的照片确实是个障碍。而宝丽来一次成像的特征正好避免了此类尴尬，可以忠实地为主人保守秘密。然而，摄像机也具备这种功能。所以，宝丽来最终还是选择了不可伪造的特性，瞄准了证件照市场。事实证明，宝丽来的定位是正确的，因为只有不可伪造性，才是其他照相器材所无法比拟的。

（三）包围进攻

包围进攻是一种全方位、大规模的进攻战略，挑战者拥有优于对手的资源，并确信

围堵计划的完成足以打垮对手时，可采用这种战略。例如，近年来日本精工表公司已经在各个主要手表市场的销售中取得了成功，并且以其品种繁多、不断更新的款式使竞争者和消费者瞠目结舌。该公司在美国市场上提供了约400个流行款式，其营销目标是在全球制造并销售大约2 300种手表。美国一家竞争对手的副总裁不无羡慕地说："精工表公司通过流行的款式、特性、使用者偏好以及一切可以鼓励消费者的手段来实现它的目标。"

（四）迂回进攻

这是一种最间接的进攻战略，完全避开对手的现有阵地而迂回进攻。具体办法有三种：发展无关的产品，实行产品多元化；以现有产品进入新地区的市场，实行市场多元化；发展新技术、新产品，取代现有产品。

案例5.4 安怡打着"防止骨骼疏松症"的旗号闯入中国奶粉市场（以上海为主），以产品（高钙脱脂奶）独一无二的绝对优势，满足了消费者的独特需要，从而成为高钙脱脂奶粉市场第一品牌。面对已成气候的安怡，其后入市的克宁高钙脱脂奶则打出了另一张牌：补充钙奶不在于喝多少牛奶，而在于留住多少钙质。克宁特有的金维他命D，能够帮助身体更充分地吸收牛奶中的钙质。"克宁高钙脱脂奶粉，为你锁住钙质，留住钙质。"克宁另辟蹊径，后发制人，反显得技胜一筹。

（五）游击进攻

这是主要适用于规模较小、力量较弱的企业的一种战略。游击进攻的目的在于以小型的、间断性的进攻干扰对手的士气，以占据长久性的立足点。因为小企业无力发动正面进攻或有效的侧翼进攻，只有向较大对手市场的某些角落发动游击式的促销或价格攻势，才能逐渐削弱对手的实力。但是，也不能认为游击战只适合于财力不足的小企业，持续不断的游击进攻，也是需要大量投资的。还应指出，如果要想打倒对手，光靠游击战不可能达到目的，还需要发动更强大的攻势。

三、市场跟随者的策略

市场跟随者与挑战者不同，它不是向市场主导者发动进攻并图谋取而代之，而是跟随在主导者之后自觉地维持共处局面。但是，这不等于说市场跟随者就无所谓战略。每个市场跟随者必须懂得如何保持现有顾客，并争取一定数量的新顾客；必须设法给自己的目标市场带来某些特有的利益，如地点、服务、融资等；还必须尽力降低成本并保持较高的产品质量和服务质量。以下是三种可供选择的跟随战略：

（一）紧密跟随

这种战略是在各个子市场和营销组合方面，尽可能仿效主导者。这种跟随者有时好像是挑战者，但只要它不从根本上侵犯主导者的地位，就不会发生直接冲突，有些甚至被看成是靠拾取主导者的残余谋生的寄生者。

（二）距离跟随

这种跟随者是在主要方面，如目标市场、产品创新、价格水平和分销渠道等方面都

追随主导者，但仍与主导者保持若干差异。这种跟随者可通过兼并小企业而使自己发展壮大。

（三）选择跟随

这种跟随者在某些方面紧跟主导者，而在另一些方面又自行其是。也就是说，它不是盲目跟随，而是择优跟随，在跟随的同时还发挥自己的独创性，但不进行直接的竞争。这类跟随者之中有些可能发展成为挑战者。

四、市场补缺者的策略

所谓市场补缺者，是指精心服务于市场的某些细小部分，而不与主要的企业竞争，只是通过专业化经营来占据有利的市场位置的企业。

选择市场补缺基点时，多重补缺基点比单一补缺基点更能减少风险，增加保险系数。因此，企业通常选择两个或两个以上的补缺基点，以确保企业的生存和发展。取得补缺基点的主要战略是专业化营销。具体来讲，就是在市场、顾客、产品或渠道等方面实行专业化。

（一）最终用户专业化

专门致力于为某类最终用户服务，如计算机行业有些小企业专门针对某一类用户（如诊疗所、银行等）进行营销。

（二）垂直层面专业化

专门致力于分销渠道中的某些层面，如制铝厂可专门生产铝锭、铝制品或铝质零部件。

（三）顾客规模专业化

专门为某一种规模（大、中、小）的客户服务，如有些小企业专门为那些被大企业忽略的小客户服务。

（四）特定顾客专业化

只对一个或几个主要客户服务，如美国有些企业专门为西尔斯百货公司或通用汽车公司供货。

（五）地理区域专业化

专为国内外某一地区或地点服务。

（六）产品或产品线专业化

只生产一大类产品，如美国的绿箭公司专门生产口香糖一种产品，现已发展成为一家世界著名的跨国公司。

（七）客户订单专业化

专门按客户订单生产预订的产品。

（八）质量和价格专业化

专门生产经营某种质量和价格的产品，如专门生产高质高价产品或低质低价产品。

（九）服务项目专业化

专门提供某一种或几种其他企业没有的服务项目，如美国有一家银行专门承办电话贷款业务，并为客户送款上门。

（十） 分销渠道专业化

专门服务于某一类分销渠道，如专门生产适于超级市场销售的产品，或专门为航空公司的旅客提供食品。

例 5.6 随着上海第一家冠心病特色药房在南京路上的诞生，肿瘤药房、糖尿病药房、皮肤病药房等越来越多的特色药房相继在上海出现。特色药房的诞生，一方面是因为随着医疗体制改革的深入，人们逐渐习惯于小病自己买药，吃非处方药，于是药房销售额有所上升；另一方面，上海药房竞争日趋激烈，没有经营特色和服务特色就没有竞争优势，于是一些有远见的药店纷纷打出了特色牌。特色药房不仅“对症卖药”，往往还配有各种特色服务。比如，华氏大药房皮肤病特色药房不但针对某种病由推出一个系列的药品，而且推出了发送联系卡，提前与专家预约等服务，接待顾客达 4 000 多人次。从“大而全”到“细分化”，特色药房的出现，不但有利于整个医药市场的良性竞争，也为病人带来了方便。此外，特色药房还为制药厂商了解市场最新信息、进入市场打下基础，成为沟通生产者与消费者的窗口。一些大药房已看准了时机，准备以连锁经营的形式，把特色药房开到郊区，开进社区。

第四节 市场竞争新模式——战略联盟

在市场竞争日益激烈的市场上，以往所奉行的视竞争者为仇敌，彼此互不相让的竞争原则已成为陈旧的经营观念而被人们逐渐抛弃。现代营销哲学认为，企业欲在竞争中确保生存，并积极地开拓市场，最好的途径乃是寻求某种竞争的新模式，以实现共同生存、共同发展的目标。目前正在崛起的战略联盟正是这样一种兼有竞争与合作功能的新型的营销组织形式。

一、战略联盟的形式和特点

（一） 企业发展的主要途径

在现代市场经济条件下，企业要取得竞争中的比较优势，就得谋求不断扩展。一般而言，企业发展可供选择的途径主要有三种。

1. 独立拓展

即不借助任何外力而自我发展。这需要企业有雄厚的经济和经营实力。从当今企业竞争发展的趋势看，依赖于企业的自我实力很难应对多变的经济环境，难以在激烈的市场竞争中立足，因而这种发展方式已为大多数现代企业所摒弃。

2. 兼并收购

这种发展方式如今十分盛行，成为企业谋求发展的主要途径。但是，这种方式也有一定的缺陷。对兼并或收购方来说，成交后就要负起被兼并或被收购方的全部责任和经济法律上的义务。大多数情况下，这种责任和义务几乎成为一种包袱和企业发展的障

碍，而对被兼并或被收购方而言，则需适应新的管理模式，特别是作为兼并者的大企业，其组织结构和企业文化难以为被兼并的小企业所接受。因此，在变幻莫测的竞争中，兼并方式欠灵活。

3. 战略联盟

这种新型的企业联合模式，无论是在适应环境的能力方面，还是在市场渗透的能力方面，均较兼并乃至合资经营方式更胜一筹，这也是企业进入新竞争时代的必然选择。

战略联盟是指两个或两个以上的企业，为实现某一战略目标而建立起的合作性的利益共同体。建立战略联盟，旨在实现企业间的优势互补，增强企业的长期竞争优势，从企业的基本任务和方向中衍生出经营目标，进而赢得长远的相对优势。显然，战略联盟在本质上是与企业的长期规划相一致的，都是为了实现企业的长期目标。

（二）战略联盟的形式

企业为了达到自身的战略目标，可从外部寻找其最稀缺的资源，选择具有该种资源的企业结为战略伙伴。鉴于企业寻求外部合作时战略目标不尽相同，可分为如下几种战略联盟：

1. 技术开发联盟

这种联盟的具体形式有多种，如在大企业与（中）小企业之间形成的技术商业化协议，即由大企业提供资金与营销力量等，而由小企业提供新产品研制计划，合作进行技术与新产品开发。又如合作研究小组，即各方将研究与开发的力量集中起夹，以提高研发水平，加速研发的进程。与此类似的还有联合制造一程协议，即由一方设计产品，另一方设计工艺。

2. 合作生产联盟

即由各方集资购买设备以共同从事某项生产。联盟可根据不同的需要，在各参与者之间进行劳动力、传输制造技术、操作技巧等要素的配置。这种联盟可以使加盟各方分享到生产能力利用率提高的益处，因为各参与方既可以优化各自的生产量。又可以根据供需的不同对比状况及时迅速地调整生产量。

3. 市场开拓联盟

加盟方相互利用彼此的市场销售渠道销售自己的产品，实现资源共享，达到销售的规模效益。譬如特许经营、连锁加盟等形式的销售联盟在当前商业领域颇为流行，使得企业销售网点可以实现低成本的迅速增长，比竞争对手更积极、更迅速地占领市场。此外，加盟各方也可经由这种联盟形成新市场，使竞争不致因各方力量相差悬殊而趋于窒息。

4. 多层次合作联盟

这种联盟实际上是上述各种联盟形式的组合，即由加盟各方在若干领域内开展合作业务。企业加入这种联盟可采取渐进方式，从一项业务交流发展到多项合作。

（三）战略联盟的特点

1. 组织灵活

战略联盟只是某种意义上的无限制的“意向备忘录”，协议本身仅说明双方进行合作的目的，以及在生产和营销各环节如何为共同的战略利益而合作，因而它并不要求各

方必须承担一定的法律义务和违约责任。此外，参与战略联盟的各方不组成经营实体，也不确立任何形式的组织管理，具有很大的灵活性。

2. 自主经营

战略联盟中，合作伙伴之间的关系是平等的，这种关系不受合作伙伴之间经济实力差别的影响。任何一个合作伙伴如果感到蒙受了不平等待遇，或对其他合作伙伴的信任产生危机，都可以选择退出该项战略联盟或选择新的联盟形式。因此，战略联盟通过平等的合作，把各方的决策都纳入自身利益与共同利益相一致的轨道上来。战略联盟对资源与能力的贡献不作任何规定，完全由合作伙伴自主决策，不设置统一的管理体系，对战略实施过程中每一个环节的控制基本上是通过市场力量来完成的。

3. 风险降低

战略联盟生产的产品是通过合作伙伴之间外联型的相互衔接的附加值生产网络而逐步增值的，产品在生产——销售网络中每个环节上所产生的附加值都立即到市场上去实现，战略产品的销售情况只对终端企业的利益有直接的影响。战略联盟的合作伙伴从自己所从事的那一环节上的经营活动获取利润，当然，各合作伙伴的利润额也间接地取决于整体战略的成功程度，因而也受到合作网的协调。

二、战略联盟的优势

战略联盟的优势主要体现在以下几个方面：

（一）战略联盟有利于缩短新产品开发的时间

科学技术的突飞猛进，已经把产品生产推向高度技术化和复杂化，一项复杂的高技术新产品的完成涉及越来越多的科技领域和经过越来越多的生产环节，从设计、试制到有关设备的筹备，乃至生产的实现和市场渠道的开拓，已表现为规模越来越大的战略工程，而这种战略工程是单个企业难以在短期内独立完成的。不同的企业在产品开发上形成合作关系，就能够以市场为纽带组成灵活、协调的生产营销网络，其潜力是无限的。

（二）战略联盟有利于分摊高昂的开发投资费用

战略联盟以少量投资就能够有效地、适当地动员起所需要的各种资源，各合作伙伴在各自承担的环节上也会有更多的机会来降低投资成本和提高经营效益。

（三）战略联盟有利于提高规模经济效益

战略联盟通过协调性的合作极易取得规模效益，这主要体现在战略联盟借助同类产品生产者的联合，使各自的相对优势在生产规模扩大的条件下得到更大程度的发挥，从而降低了生产成本和投资成本，增强了企业的竞争实力。

（四）战略联盟有利于避免经营风险

采用战略联盟，能够以更为广泛的网络掌握更多的市场渠道，降低经营风险；实现企业间的优势互补，从而拓展经营范围，平抑市场风险。

（五）战略联盟有利于确立新的竞争原则

竞争与合作是一种新的辩证关系，竞争并不排斥合作。从某种程度上讲，合作有益于充分提高竞争效率，与竞争对手携手建立战略联盟，共同促进社会经济的发展，不失力新时代竞争的明智之举。当然，战略联盟并不否认竞争的存在，而是使竞争以新的形

式在新的层次上出现，即从原有的价格竞争向非价格竞争转变，从恶性竞争向塑造比较优势竞争转变。

综上所述，企业建立战略联盟的用意在于，与合作方协力迅速扩大市场容量，从而提高市场占有率。这也正是战略联盟创造新市场的思路，即不是去“抢”对手的市场，而是与对手共同创造并分享一个更大的市场。

三、战略联盟的建立与管理

（一）战略联盟的建立

战略联盟的建立，是指在分析企业的外部环境和内部条件的基础上，根据企业的战略目标，确定合作对象、合作方案及其应变措施的具体行动计划的过程；战略联盟的建立主要包括制定战略、评选方案、寻找盟友、设计类型和谈判签约五个阶段。

1. 制定战略

这项工作通常包括分析环境以明确来自竞争对手的威胁和本企业所具有的市场机会，核查本企业的资源和生产能力评估本企业在现有环境下的优势与劣势，然后在共同考虑本企业长期与短期目标的基础上确定本企业的战略。

2. 评选方案

这项工作几乎与战略的形成同步进行。为最后确定战略，企业需对各种方案进行评选。如果企业拟采用战略联盟，则需明确如下问题：联盟是否必不可少？结成联盟后对公司的声誉有何影响？公司的高层管理者是否拥护联盟？联盟的建立是否会引起客户、供货方、目前的合伙方及金融部门的不利反应？

3. 寻找盟友

理想的合作伙伴应能对联盟起到补缺的作用，如果双方能在工艺技术、营销资源、顾客服务等诸方面互补，合作的机会就会增大。应寻找那些与本企业具有共同经营理念的伙伴，同时合作伙伴的财务状况与组织机构也应是稳定的。

4. 设计类型

建立战略联盟采取什么样的形式，应当依据企业的不同情况，特别是相对的优劣势来确定，即对每个可能的伙伴，都应考虑联盟的相应类型与构成方式。

5. 谈判签约

联盟类型一旦确定，即将加盟各方集中起来进行谈判，合作各方就目标、期望和义务等各抒己见，然后在取得一致意见的基础上制定出联盟的细则并签约实施。

（二）战略联盟的管理

所谓战略联盟全方位管理是指不仅要对联盟各方借以缔结合约的核心要素（如经济利益、风险划定）等进行管理，也要对其外在要素（如组织结构、知识产权、企业文化）等各方面进行综合协调和控制。战略联盟全过程管理则是对战略联盟的形成、运作以及信息反馈全过程所实施的组织、计划、监督和调节。具体而言；全方位、全过程的战略联盟管理应集中在如下几点。

1. 战略联盟必须基于双方的需要

企业在寻求理想的合作对象时，应首先分析本企业的资源、生产能力和市场潜力，

评估现有企业的优势，在此基础上，广泛了解合作对象的战略，以便使双方在短期目标与长期目标上都达到一致。如德国奔驰公司是以生产豪华汽车著称于世，具有优越的动力工程技术：日本三菱公司更擅长于紧凑型汽车的生产，并在电子元件方面首屈一指，这样双方的结合就能顺利地将各方的优势集为一体，适应了企业战略联盟的要求。

2. 建立合适的组织机构

组织机构是企业保持战略联盟整体性的内在联系的方式，它是联合体的诸要素及其相互关系作为一个具有统一性的系统整体加以有机组合的组织体系，它决定了整个联盟的运行效率。成功的战略联盟的组织结构具有两个特征：新的组织结构必须能对市场总需求和竞争条件的变化做出迅速而灵活的反应；新的组织结构必须具备广泛、健全的信息反馈内络。

3. 保护联盟各方的技术资产

在联盟的初创阶段，决策人员必须分析各方技术资产的性质，区分独家或专有技术，以及来自其他技术供给方的一般技术等，专有权的要素（专利、注册商标）一般可通过法律手段获得，而独特的生产技术、工程技术和材料加工诀窍等，则可采取对等交换的方法，实行部分让渡。从长远看，保持联盟内技术公平的最佳措施是坚持研究与开发活动，实行技术吸收政策。

4. 对战略联盟进行有效的协调管理

这些问题包括：由谁来经营联合体，联合体经营的利益和损失如何分担，怎样组织和管理联合体经营所需要的人员，战略联盟经营的风险是否已确认，等等。

5. 发展多方位的联盟合作关系

多边联盟的形式能最大限度地减少任意两方联盟解体带来的危机，能比单一联盟更广泛地、更好地运用多个企业的综合优势，从而优化技术水平，开拓更广泛的市场。

本章小结

企业可从产业和市场两个方面来识别企业的竞争者。在确定了谁是竞争者之后，企业还要进一步搞清每个竞争者在市场上追求的目标和实施的战略是什么以及每个竞争者行为的动力是什么。为了估计竞争者的优势及劣势，企业需要收集过去几年中关于竞争者的情报和数据。

在市场经济条件下，有成本领先、差异化和目标集聚这三种基本的竞争战略可供企业选择。企业应充分认识成本领先战略的优势和潜在风险，借助规模经济、供应商营销、企业成本文化建设和生产技术创新等手段，使成本领先战略得到有效的事实。差异化战略可通过产品差异化、服务差异化、人员差异化、渠道差异化和形象差异化等途径来实现。

根据市场占有率的不同，同行竞争者可分为市场主导者、市场挑战者、市场跟随者和市场补缺者。市场主导者是指在相关产品的市场上占有率最高的企业，通常可采取三种战略：扩大市场需求总量，保持市场占有率；提高市场占有率。市场挑战者和市场跟随者是指那些在市场上处于次要地位（第二、第三甚至更低地位）的企业。这些处于

次要地位的企业可采取两种战略：一是争取市场领先地位，向竞争者挑战，即市场挑战者；二是安于次要地位，在“共处”的状态下求得尽可能多的收益，即市场跟随者。市场补缺者，就是指精心服务于市场的某些细小部分，而不与主要的企业竞争，只是通过专业化经营来占据有利的市场位置的企业。

企业欲在竞争中确保其生存，必须学会和竞争者共同生存、共同发展，而战略联盟则是这样一种兼有竞争与合作功能的新型营销组织方式。

重要概念

竞争者	成本领先	目标集聚	战略联盟
战略群体	市场主导者	市场跟随者	专业化营销
市场多元化	市场挑战者	补缺基点	市场补缺者

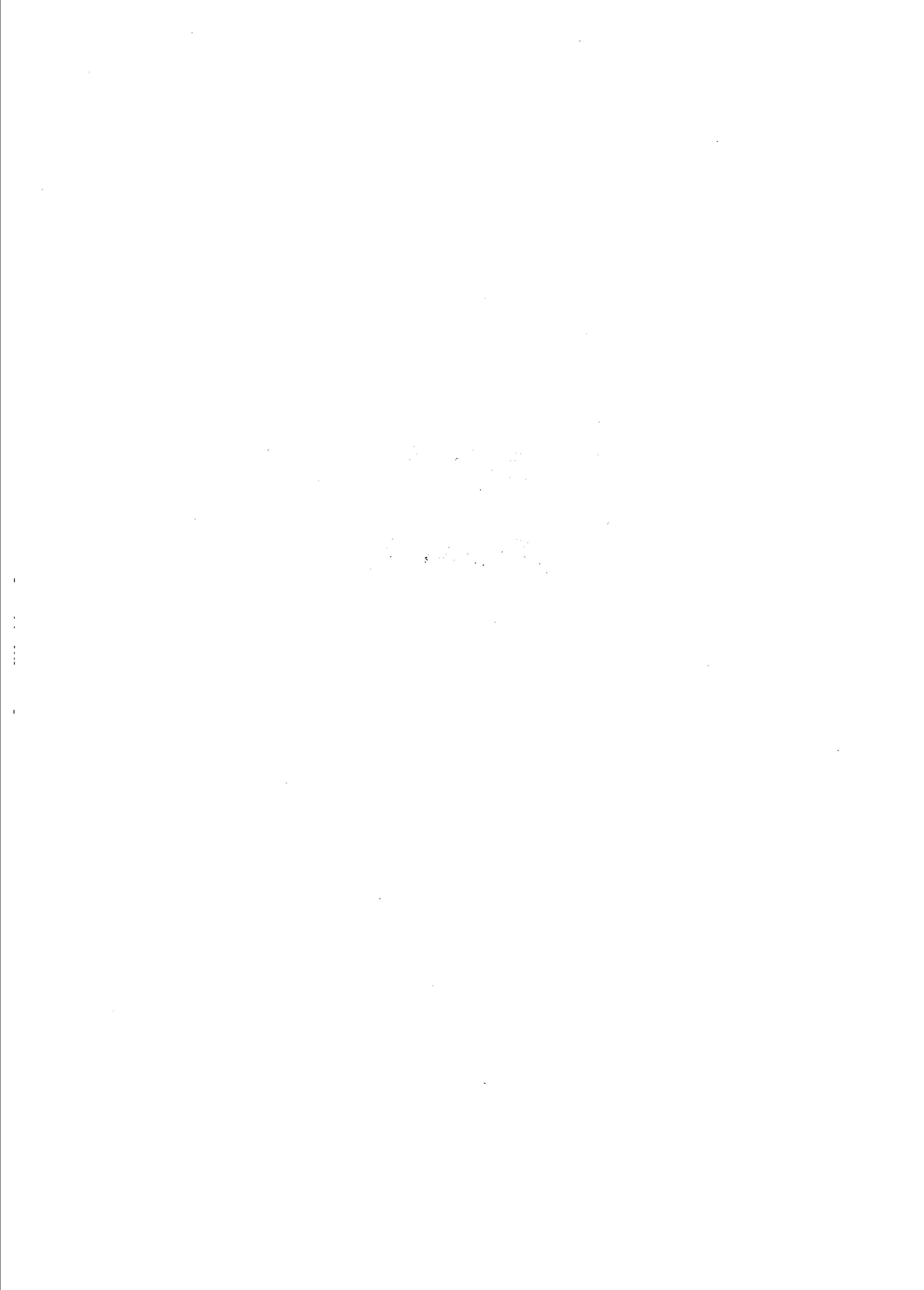
复习题

1. 竞争者对企业营销行为的反应有哪几种类型？企业应该对这些不同类型的竞争者采取什么样的行动？
2. 作为市场主导者应该通过哪些途径来扩大市场需求总量？
3. 什么是市场跟随者？它具有什么样的特点？
4. 什么是市场补缺者？它怎样进行专业化营销？
5. 什么是战略联盟？企业在管理战略联盟时应该注意什么？



第三篇

营销战略



第六章

营销战略规划

本章要点

- 营销战略的含义与特点
- 营销战略的制订过程
- 市场进入时机的选择
- 市场进入的主要方式
- 波士顿矩阵分析法的运用
- 企业发展新业务的主要方式

营销是一个涉及生产、销售等阶段的完整过程，是由战略和策略密切结合构成的有机系统。在这一过程和系统中，处于起始和核心地位的是营销战略。营销战略是针对关系企业整体利益和长远发展的根本性问题进行的设计和规划，是兼顾长远和当前、全局和局部的总体决策和实施系统。

第一节　营销战略策划概述

战略一词出自希腊文，原义是“将军的艺术”。作为一个军事术语，战略主要指有关战争全局的计划和策略。后来战略一词得到广泛应用，意思是指为了实现一项既定目标或任务而设计的有关全局性或决定性的行动方案。

一、营销战略的含义

在企业营销中，营销战略是指企业为实现一定的营销目标而设计和制定的带有全局性、长远性和根本性的行动纲领和方案。

营销战略是企业经营战略的具体化，是企业经营战略在营销方面的展开，在整个企业经营战略中处于中心地位。因为企业经营的主要任务是吸引、保持和扩大顾客，如果企业不能赢得更多的顾客，企业就失去了存在的价值和意义，而营销的基本任务就是以优质的产品、合理的价格、全方位的服务实现顾客满意的利益和需求。所以在企业经营管理这样一个系统工程中，实现顾客需求的高度满意，必须有职能部门的通力合作和协调配合，而这种协调和配合，如果脱离了营销的宗旨，就没有了实际意义。

从战略制定看，营销战略处于企业经营战略的核心地位。诸如技术进步战略、劳动人事战略、财务战略等都必须围绕营销战略开展。企业中各项战略不仅都与营销战略密切相关，而且都要通过营销战略的实施来实现。

营销战略不同于营销策略，营销策略是指企业为实现营销战略，并依据企业外部环境因素和企业内部条件，所做出的具体谋划和对策。它是指导日常营销活动的方针、原则，具有很强的现实性、灵活性和适应性。因而营销策略不仅是进行营销活动的基本方针，而且是确保营销战略目标实现的重要前提，正确的营销策略还可对营销战略进行一定程度的调整和补充。而营销战略作为企业长时期内营销活动的总体谋划，具有原则性、稳定性、持久性和整体性等特点，一般不可随便变更和调整。对于一个企业而言，营销战略失误，正确的营销策略也难以避免全局的失败；如若营销策略有误，战略目标也难以实现。

二、营销战略的特点

如上所述，营销战略与企业战略、营销策略既有联系，又有区别。从营销战略特定的内涵看，它具有以下的特点：

（一）全局性

营销战略的制定事关企业整体和全局。因为企业营销活动本身关联着企业的方方面面，制定营销战略必然涉及并必须综合考虑企业的各种资源和条件，因而它是整体的全局的战略。它反映了企业高层领导对企业长远发展的战略思想，对企业的各项工作具有权威性的指导作用。

（二）长远性

营销战略着眼于企业适应未来环境的变化而制定的一个相当长时间内的指导原则和对策。一个战略目标，需要经过长期不懈的努力才能实现。而且，企业的营销战略不仅在战略实施阶段对企业的生存和发展关系重大，而且对企业的长远发展也将产生重大影响。所以，营销战略更多地体现了“立足长远”的思想。

（三）导向性

营销战略不仅规定和指导企业一定时期的营销活动，而且规定和指导企业的一切生产经营活动。特别是战略目标，成为整个企业的奋斗目标和努力方向，企业中各种生产经营要素的安排，各种方针、策略、措施的制定，都是为实现企业的营销战略目标服务的。

（四）竞争性

在市场经济条件下，尤其进入买方市场，竞争成为了永恒的主题。营销战略的制定是基于对国内外市场竞争格局的认识，就如何使企业在竞争中保持优势、立于不败之地所进行的筹划。在营销战略中，往往充分体现了经营管理者的竞争观念和竞争对策。从本质上来说，企业的营销战略就是企业如何获取竞争优势的战略。

（五）原则性

一方面，营销战略规定了企业在一定时期内营销活动的方针，为企业各个方面的工作制定了可供遵循的基本原则；另一方面，由于战略更多考虑的是面对未来较长时期的

营销决策，不可能对具体的营销活动进行细致的策划，因而只能是“粗线条”的决策和筹划，由此决定了营销战略所具有的原则性。

（六）稳定性

营销战略作为一定时期企业营销活动必须遵循的方针和原则，具有稳定性的要求。因为它是企业高层领导者通过对企业外部环境和内部条件进行了认真分析和研究所做出的慎重决策，在实施过程中更有一个整体的安排和考虑，因而不能随意更改。当然，企业的外部环境瞬息万变，这些外部因素是企业的决策者在制定营销战略时难以控制和预测的，因而当外部环境因素发生难以预料的变化时，则必须及时对既定战略作相应的调整和补充，这是营销战略的现实性和适应性之所在。

三、营销战略的作用

营销战略是企业从事营销活动的生命线，它的正确与否直接关系到企业的兴衰成败。正确的战略可以为企业在发展变化的市场环境中捕捉机会，躲避风险，争取主动权，以免在机会面前无所作为，在风险面前手足无措；战略是企业联系现在与未来的“纽带”，充分发挥企业今天已有的优势，扬长避短，在未来获得成功；战略可以不断促进企业营销管理水平的提高，避免营销中的短期行为，为企业长期、稳定发展打下基础。

西方许多成功的大企业都高度重视战略问题，认为一个没有战略的企业，就像一只无舵的船，只能在水中兜圈子，不可能前进。同样，企业在营销活动中，没有一个高瞻远瞩、统揽全局的营销战略计划，也会迷失方向，偏离主航线，其营销运作必然陷入失调、混乱的境地。从长远看，没有正确的战略指导，要保持企业的长期稳定发展是不可想像的。

实践中，营销战略的正确与否，不仅关系到企业营销运作的成败，而且会影响到企业所在行业乃至整个产业的发展前景，进而影响一个国家的经济实力和国际竞争力。

四、营销战略的制定

企业的营销战略，既要以本企业的微观经济活动为基础，又要从宏观经济的高度来规划。企业营销战略的制定过程，可分为以下基本步骤：

（一）市场环境分析

对市场环境的准确分析是企业制订营销战略的主要依据。它必须建立在周密的调查研究和准确的情报信息基础上。市场环境分析主要包括：顾客需求情况分析、市场竞争分析、供销渠道状况分析、政府有关政策分析和企业实力分析。

（二）确定企业的任务与目标

制定营销战略，首先要确定企业任务与目标，使企业目标与市场机会相匹配，即所谓“市场定向”，这是企业战略要解决的首要问题。具体包括：

1. 企业任务

确定企业任务，就是要明确本企业的业务性质是什么，在哪个领域，为哪一类的消

费者服务。任何一个企业都有自己特定的任务。明确了企业任务，也就明确了企业的活动领域和发展的总方向。显然，这是一个战略性问题。

2. 营销战略目标

营销战略目标可以是定性的，但通常以量化的指标体系表示，如产值、产量、销售额、销售增长率、市场占有率、投资收益率、利润率等的实现水平或增减程度等。营销战略目标应当明确、可靠、重点突出、易于把握，应当经过努力可以实现。

（三）拟定预选方案

在企业的营销战略目标制约下，根据对市场环境的全面分析，就要拟定几个不同策略组合的营销战略方案，供企业领导选择决策。

（四）综合评价选优

这是企业制订营销战略计划的一个关键性的步骤，即做出最终决策。具体方法是，领导人员组织专家对各种预选方案进行经济与技术的全面评价，分析论证其技术可行性与财务效果，从中择优选出一个既符合国家的方针政策、又能满足目标市场需求，并能给企业带来较大经济效益的“最优方案”或“满意方案”来。

（五）控制实施执行

营销战略方案选定以后，就要控制其正确执行。在执行中，发现问题要及时反馈给决策机构和决策者，以便及时采取措施，加以必要的补充或作较大的变更，使营销战略在营销实践中，不断发展，不断完善。

第二节 市场进入战略

市场是企业的“试金石”，是企业的生命线，企业的目标只有通过市场才能实现。因此，在现代市场经济环境中，企业的意志和行为，必须以市场为转移；要想在市场中立足，必须拥有自己的疆土和版图，也就是要拥有市场份额，这是企业生存的空间，市场份额越大，生存空间就越大。那么，企业该如何进入市场呢？如何确定市场进入的战略呢？

一、市场进入的含义

所谓市场进入是指企业根据自己的市场扩张战略而决定进入到一个本企业尚未开发和涉足的新区域或产业领域的行为与过程。

首先，市场进入必须服从于企业生存和扩张的整体战略。企业何时进入或退出市场应从企业的全局利益考虑，而不存在一个单独的脱离于企业战略的“为进入而进入”的问题，即市场进入从来就不是一种孤立的行为或过程。

其次，市场进入的对象必须是新的市场，包括区域的或产业的或二者兼及的。对于已经涉足市场领域的市场追加活动，应属于市场扩张的范围，那是市场进入后的过程。

再次，市场进入既是一种行为，同时又是一个过程。说它是一种行为，是因为市场进入是企业向陌生市场进发的一种活动；说它是一种过程，是因为市场进入不可能在一个时点上瞬时完成，它必须在一段时期内分阶段完成。

最后，市场进入的主体必定是企业，市场进入的方式和途径也必定是市场活动，整个活动和过程必须在市场上完成。任何行政性活动都要经由企业活动才能最终实现。

二、市场进入过程

市场进入作为一个过程，包括三个阶段：启动期、开业期、立足期，与之相对应，这三种时期的进入活动分别可称为：试探性进入、正式进入、初具规模进入。

在启动期阶段，企业对所要进入的市场尚缺乏足够了解，对进入的成功与否亦无把握，因而进行试探性进入，即对目标市场进行调查研究，对进入方式和时机作策划，将产品在一定范围内进行试销等。

在开业期阶段，企业因对目标市场有足够了解和把握，决定正式进入该市场，为此要进行一系列活动，包括正式成立分支机构或确立合作关系，针对目标市场消费者进行广告宣传和组合营销推进，以及各种许可手续的办理。

在立足期阶段，企业已经具备进入目标市场的基本条件，因而采取初具规模进入方式，即为达到企业的初期进入目标，而能连续稳定地向新市场追加销售，包括市场渗透和初期扩张等。

三、市场进入时机选择

市场进入时机选择是指企业为了迅速占领目标市场，而选择最能发挥各种营销手段的有效作用时间（机会）所做出的决策。例如：选择什么合适的时间让产品顺利进入市场？在什么时候发展新产品才能最好地配合产品按计划时间上市？在什么时间最适宜扩大市场？在什么时间必须退出市场？等等。就是说，要把握住最有利市场时间机会，在市场需求日趋强烈、销售额和利润水平日益增长的最好时机，适时地把产品送到顾客手中。这样一方面能够做到最大限度地满足顾客的需要，另一方面是可以争取最大限度地实现企业的经营目标。决策时间的过早或过迟，都会使企业的各种经营结构和手段不能与变动的外界环境实现动态的均衡协调，从而丧失去市场机会，使整个营销活动陷于被动的局面。

产品进入市场的有利时间决策，主要取决于市场需求和产品。

（一）新产品进入一个新市场以填补市场的需求空白时，进入市场宜早、宜快

先入为主应该是这类产品应取的策略。为此，要在市场调研和发掘用户新需求的基础之上，紧跟科技发展的新趋势，力争在竞争者尚未试制成功之前，尽快地安排产品的研制计划，生产出独具一格的产品，抢先导入市场，满足潜在的市场需求。

（二）以换代的新产品取代老产品时，进入的时机要合适

应在老产品处于销售旺季时（成熟期的早期或中期）进入市场，以便以老产品的稳定盈利抵补新产品入市时可能产生的亏损。同时，由于新产品投入初期的数量较少，也不会过于影响老产品的销售量。当老产品趋于衰退而使盈利下降或可能产生亏损时，新产品已进入了成长期的后期或成熟期。这样，又可以用新产品较多的收益来补偿老产品的损失，从而使企业保持稳定的盈利水平。反之，新产品过早或过迟投入市场，都会引起企业的销售量和盈利水平不同程度的下降。新产品开发出来后，对老产品进行逐步

替代，预计开发更大的潜在需求，保证这些产品始终维持较高的市场销售水平和盈利水平。

（三）发展系列产品或变型产品的合适时间，应当是在基础产品进入成熟期时，导入系列新产品或变型新产品

这是因为，产品在成熟期时用户最多，需求的差异性表现明显，在这个时候发展产品的新品种或规格，可以提高企业产品满足用户需求的适应性。一方面提高了用户对企业的信任感，同时，产品的生命周期也可以得到合理的延长。

案例 6.1 陕西咸阳 505 集团公司在 20 世纪 80 年代中后期开发出驰名中外的 505 神功元气袋。产品打开国内外市场后，该公司在 20 世纪 90 年代初期开发出 505 系列医药保健品，包括 505 神功药枕、505 神功护肩、505 神功护膝等，从而产品的市场范围大大扩展。倘若过早地向市场供应变型产品，在产品总销售量变动不大的情况下，可能因为产品的规格、型号增多，批量减小而使生产成本提高；而过晚地提供变型产品，又有可能因丧失部分用户而降低市场占有率。

（四）仿制产品进入市场的合适时间策略，应该是在竞争产品进入成长期时迅速跟进

这样既可以利用竞争对手开拓新产品的市场成果，又使自己的产品有充分的发展余地；如果投入市场时间太晚，在竞争者已占有相当的市场优势，需求已在相当大程度上被满足的情况下，欲再争一席之地或谋求较大发展，势必遇到较多的困难。

（五）除考虑市场需求总量及其趋势以外，还要考虑需求的时间特点

例如：一些季节性商品必须提前进入市场，否则过季后就有可能降价出售，甚至造成积压。

还有许多节日性或时令性商品，以及某些有时间性的纪念性商品，更要讲究定时策略。这类商品如果提前进入市场，必然加大费用开支而又销售不畅，或者到了畅销时机却又失去了新颖感；而进入市场时机较晚，则会坐失良机，甚至没有销路。恰当地掌握市场进入时间，除了对一般工业品和农副产品有重要意义以外，对于鲜活商品来说，则尤为重要。

四、市场进入方式选择

在确定市场进入时机的同时，要进一步考虑有效地进入市场的方法及方式。市场进入方式选择就是企业在合适的时点占领目标市场时，在生产能力和销售能力两方面采取相应措施，以保证产品顺利地按时进入市场。其内容主要包括生产能力决策、销售能力决策、技术创新能力决策等。

（一）生产能力决策

企业在必要的时间内形成进占目标市场的生产能力，是实现进入市场目标的必要条件之一。解决这一问题的策略主要包括：

1. 独立发展策略

即依靠企业的内部资源独立开发生产产品。即通过向银行贷款或发行债券等方式自筹资金、自建厂房，购置设备，招雇工人来达到扩大生产规模，增强综合生产能力或调整企业内部的综合生产能力结构，以适应产品组合结构的要求。采用独立发展策略形成的产品生产能力，企业比较容易控制，一般来说，能够保证经济效益。但是，扩大或发展生产能力的时间通常是较长的，必须提前列入企业的战略发展计划，否则，可能因此而贻误进入市场的时机。

2. 综合发展策略

该策略主要依赖企业外部力量，即通过联合、协作、分包等方式而形成新的生产能力。运用综合发展策略，有可能在较短的时间内形成新的综合生产能力，争取到占领市场的有利时机。

进行生产能力决策时，通常应从市场需求的紧迫程度、产品需求的发展趋势、企业生产能力结构状况、企业财务状况、市场竞争情况、联合与协作的可能性及企业的短期与长期目标等因素和方面，进行综合考虑和方案选优。中国轿车发展战略即采用综合发展战略，在近期内通过联合、合并配套协作组建三大轿车生产企业集团，迅速形成较大的规模生产能力，以便在世界汽车厂商的大举进攻下，对轿车的有效需求大量出现时，能抓住时机，占领和保存国内市场。

（二）销售能力决策

要进入市场和占领市场，必须具有必要的销售能力和渗透市场的能力。除了组织结构和人员配备方面的问题以外，还要解决流通渠道及销售方式等问题。企业生产的产品可以直接供应给用户，也可以通过中间流通环节向用户及消费者转移。总之，企业在进行市场进入决策时，应统筹考虑产品、市场、企业、社会环境及经济效果等因素，采取适宜的进入方式。

就通过流通环节进入而言，生产企业可以与中间商建立良好的固定经济关系，采用多种方式合作开拓市场，例如经销、代销、联销、联营等，以保证稳定的销售渠道系统。其中可分为几种情况：

（1）对于升级换代较快的商品或出口商品，采用与中间商联营的方式常常是有效的。它可以从利益上更好地调动中间商的积极性，迅速打开局面，如电脑、冰箱等。

（2）在目标市场较大而本企业又不具有销售优势的形势下，采用与其他企业（工业或商业）联合经营的方式更为有效。

（3）对于生命周期短的产品，应该采取快速进入策略，应该各种方式和手段协同并用。例如大力开展广告宣传活动，实行各种优惠（价格优惠、分期付款、延期付款等等）及开展各种推广等促销活动。也可以采取举办展销会等形式，迅速打开局面。对于生命周期较长或人民日常生活必需的商品，企业一般希望长期获得稳定的销售额和逐步占领目标市场，可以采取缓慢进入市场的策略，即不急于降价及大做广告宣传，而是让消费者逐步地适应商品，步步为营，缓慢而稳定地增加销售额。

（4）新企业的产品，如果企业的实力不够强，可以找一个中间商合作，先用它的牌子进行销售，待打开了局面，取得一定的市场占有率以后再以自己的牌子销售；另一

种办法是直接用自己的牌子进入市场，但是要做较多的促销工作。一般地说，有较充足资金和销售力量的老企业或大企业，可以采用这种策略。

（5）产品先从一个市场面的一角进入市场，避免遇到强烈的竞争对手，这叫做单面策略，一般对小企业比较适用；大企业可以同时以几个产品向几个市场面正面进入，这叫做多面策略。

（三）技术创新能力决策

技术创新能力是指企业运用最新技术不断开发新产品，从而开拓新市场的能力。21世纪，人类社会进入知识经济时代。知识作为新兴的生产力要素正在取代资金、物质材料等传统资本要素，成为创造价值和推动经济发展的主要动力。对企业来说，能否不断运用现代科学技术发展的最新成果，并且将其及时转化生产力，运用于企业技术创新和新产品发展中，直接决定着企业的市场开拓能力、竞争能力和发展潜力。同样，技术创新能力的大小，以及是否掌握领先产品的核心技术，也是企业决定是否进入某个市场，以及从哪个角度、怎样进入的关键因素。换句话说，企业在新进入市场的超强竞争优势的形成必须以技术创新能力为后盾。

第三节　市场扩张战略规划

企业在选择目标市场、制定竞争战略的同时，必须研究和制定市场发展战略，即企业开拓市场、扩大经营的战略。由于市场发展战略涉及到企业经营活动的发展方向，具有全局性、整体性意义，因而较之其他营销策略带有更鲜明的战略性质。

一、对现有业务进行评估

制定企业发展战略，首先必须认真确定企业现有业务或产品的现状。对每项业务和产品的战略性盈利潜力都要进行评估分析，决定哪些业务应当维持，哪些应当减少，哪些应淘汰，进而制定合理的投资计划，把有限的资金用到发展经济效益好的业务或产品中去。

西方学者曾提出一些对企业的战略业务单位加以分类和评价的方法，其中最著名的评价方法是美国波士顿咨询集团的方法，它是由美国管理咨询服务企业波士顿咨询公司提供的一种分析现有业务的模式，也被称为“市场增长率/市场占有率”矩阵或波士顿矩阵分析法（见图6.1）。

（一）矩阵构建

在矩阵中，纵坐标代表市场增长率，可以年为单位。增长率高低可依具体情况确定。假设以10%为分界线，高于10%为高增长率，低于10%则为低增长率。横坐标为相对市场占有率，表示各经营单位与其最大的竞争者之间，在市场占有率方面的相对差异。某个经营单位的相对市场占有率为0.4，说明它的市场占有率为最大竞争者的40%；相对市场占有率为2，说明比最大竞争者的市场占有率多一倍，自己才是市场上的“大头”。相对市场占有率比绝对市场占有率更能说明竞争情况。假定以1.0为分界线，可分为高、低两类相对市场占有率。矩阵中的圆圈代表企业所有的战略经营单位。圆圈的位置表示各单位在市场增长率及相对占有率方面的现状。圆圈的面积表示各单位

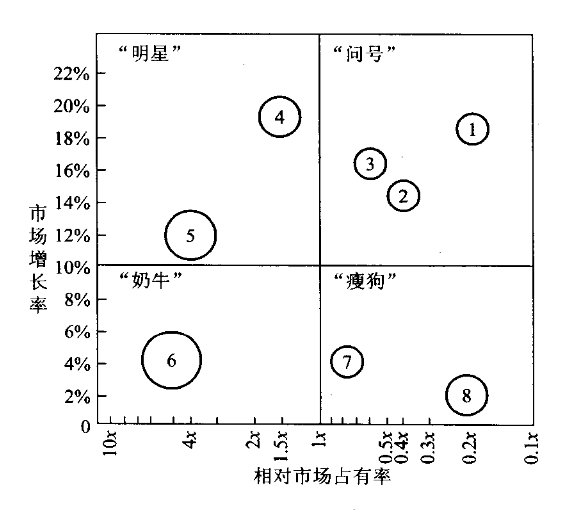


图 6.1　市场增长率/市场占有率矩阵

销售额的大小。

（二）象限特征

该矩阵有四个象限，战略业务单位因而可划分为四种不同类型：

1. 问号类

有较高增长率、较低占有率的经营单位或业务。大多数经营单位最初都处于这一象限。这一类经营单位需要较多的资源投入，以赶上最大竞争者和适应迅速增长的市场。但是它们又都前程未卜，难以确定远景。企业必须考虑，是继续增加投入还是维持现状，或减少投入，精简、淘汰。图 6. 1 中的企业有三个问号单位，这似乎太多。如果集中向一、二个单位投入资源，情况或许好些。

2. 明星类

市场增长率和市场占有率都很高，需要大量投入资源，以保证跟上市场的扩大，并击退竞争者，因此短时期内未必给企业带来可观的收益。但是，它们是企业未来的“财源”。图 6. 1 中的企业有两个明星类单位。如果一个没有，则将是危险的信号。

3. 奶牛类

明星类单位的市场增长率降到 10% 以下，但有较高的相对市场占有率，便成为奶牛类单位。由于市场增长率降低，不再需要大量资源投入，又由于相对市场占有率较高，这些经营单位可以产生较高的收益，支援问号类、明星类及瘦狗类单位。图 6. 1 中的企业只有一个奶牛类单位，说明它的财务状况比较脆弱。如果该单位的市场占有率突然下降，企业就不得不从其他单位抽回资源，以帮助其巩固市场领先地位；要是把它的收益全部用于支持其他单位，这个强壮的“奶牛”就会日趋瘦弱。

4. 瘦狗类

市场增长率和相对市场占有率都较低的经营单位。它们也许还能提供一些收益，但盈利甚少或有亏损，一般难以再度成为“财源”。图 6. 1 中的企业有两个瘦狗类单位，情况显然不妙。

（三）扩张策略

战略经营单位分类以后，企业要评价其业务组合是否恰当。企业要看到现状，又要分析前景，将目前的矩阵与未来的矩阵两相比较，考虑主要的战略行动，并依据资源有效分配的原则，决定各单位将来应该扮演的角色，从整体角度规划投入的适当比例和数量。企业经营单位的扩张策略分为四种：

1. 发展

以提高经营单位的相对市场占有率为目标，甚至不惜放弃短期收益。比如对问号类单位，使其尽快成为“明星”，就要增加投入。

2. 保持

维持经营单位的相对市场占有率。比如对奶牛类单位，尤其是较大的“奶牛”。以此为目标，可使它们提供更多的收益。

3. 收割

这种策略以获取短期效益为目标，不顾长期效益。比如较弱小的奶牛类单位，因其很快要由成熟期进入衰退期，前景黯淡，企业又需要较多的收益。此外，该策略也可用于“问号”及“瘦狗”。

4. 放弃

目标是清理、撤销某些经营单位，减轻负担，以便把有限的资源用于效益较高的业务。这种策略尤其适合于没有前途或妨碍企业盈利的“问号”及“瘦狗”单位。

二、发展新业务

企业发展新业务的方法有三种：密集性增长、一体化增长和多元化增长。

（一）密集性增长

如果企业尚未完全开发其现有产品和市场的潜在机会，则可采取密集性增长战略。这种战略包括以下三种方式：

1. 市场渗透

即企业通过改进广告、宣传和推销工作，在某些地区增设商业网点，借助多渠道将同一产品送达同一市场，或借助短期削价等措施在现有市场上扩大现有产品的销售。

2. 市场开发

即企业通过在新地区或国外增设新商业网点或利用新分销渠道，加强广告促销等措施，在新市场上扩大现有产品的销售。例如，某产品只在城市市场销售，现决定扩大到农村市场。

3. 产品开发

即企业通过增加花色、品种、规格、型号等，向现有市场提供新产品或改进产品。例如，万宝电冰箱公司在生产普通电冰箱的同时，积极开发新产品，该公司研制生产的无氟环保型冰箱获得1995年国际蒙特利尔多边基金会提供的136万美元的无偿赠助。其产品在美国小冰箱市场上的份额仅次于日本的三洋和美国的GE等国际名牌而位居第三位。

（二）一体化增长

如果企业的基本行业很有发展前途，而且企业在供、产、销等方面实行一体化能提

高效率，加强控制，扩大销售，则可实行一体化增长战略。这种战略包括以下三种（见图6.2）：

1. 后向一体化

即企业通过收购或兼并若干原材料供应商，拥有和控制其供应系统，实行供产一体化。例如，某拖拉机制造商过去向橡胶和轮胎公司采购所需轮胎，现在，决定自己生产轮胎，这就是后向一体化。

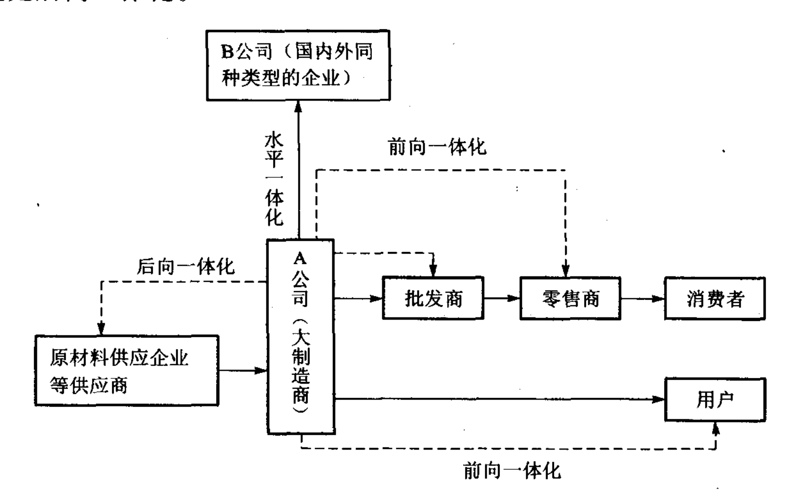


图6.2 一体化增长的主要方式

2. 前向一体化

即企业通过收购或兼并若干商业企业，或者拥有和控制其分销系统，实行产销一体化。例如，美国胜家公司设有批发销售机构，在全国各地设有缝纫机商店，自产自销，这种产销一体化就是前向一体化。

3. 水平一体化

即企业收购、兼并竞争者的同种类型的企业，或者在国内外与其他同类企业合资生产经营等。例如，我国东南沿海地区的某些现代化企业，利用自己在商标、技术、市场、资金等各方面的优势，与西部欠发达地区的企业进行联合，或以其他形式进行合作经营等。

（三）多元化增长

多元化增长就是企业尽量增加产品种类，跨行业生产经营多种产品和服务，扩大企业的生产范围和市场范围，使企业的特长得到充分发挥，人力、物力、财力等资源得到充分利用，从而提高经营效益。多元化增长的主要方式也有三种：

1. 同心多元化

即企业利用原有的技术、特长、经验等发展新产品，增加产品种类，从同一圆心向外扩大业务经营范围，例如汽车制造厂增加拖拉机生产。同心多元化的特点是原产品与新产品的基本用途不同，但有着较强的技术关联性。冰箱和空调就是用途不同但生产技术联系密切的两种产品（关键技术都是制冷技术）。生产容声牌冰箱的科龙公司曾连续

四年全国销量第一，1993年他们看到国内对空调需求增加，决定投资2.5亿元建成年产40万台的空调器厂。制冷行业运用这一战略的还有扬子、美菱等企业。

2. 水平多元化

即企业利用原有市场，采用不同的技术来发展新产品，增加产品种类。例如原来生产化肥的企业又投资农药项目。水平多元化的特点是原产品与新产品的基本用途不同，但存在较强的市场关联性，可以利用原来的分销渠道销售新产品。娃哈哈创办之后就定位于儿童市场，以后企业的发展也一直围绕这一目标市场。柳州牙膏厂原来一直生产两面针药物牙膏，现在增加牙刷生产，运用的也是水平多元化增长战略。

3. 集团多元化

即大企业收购、兼并其他行业的企业，或者在其他行业投资，把业务扩展到其他行业中去，新产品、新业务与企业的现有产品、技术、市场毫无关系。也就是说，企业既不以原有技术也不以原有市场为依托，向技术和市场完全不同的产品或服务项目发展。它是实力雄厚的大企业集团采用的一种经营战略。例如，美国通用电气公司20世纪80年代收购了美国业主再保险公司和美国无线电公司，从而从单纯的工业生产行业进入金融服务业和电视广播行业。我国部分企业也开始运用集团多元化增长战略扩展企业规模。如三九集团增加宾馆服务和工程建设项目。春兰公司目前也正在组织实施第三次腾飞，彻底改变空调生产产品单一的状况，组建金融、空调器、摩托车和贸易四大集团，计划实现决策在上海、生产在泰州、贸易在香港的集团格局。

本章小结

营销战略是指企业为实现一定的营销目标而设计和制定的带有全局性、长远性和根本性的行动纲领和方案。它具有以下的特点：全局性、长远性、导向性、竞争性、原则性和稳定性。企业营销战略的制定过程包括：市场环境分析、确定企业的任务与目标、拟定预选方案、综合评价选优和控制实施执行。

市场进入是指企业根据自己的市场扩张战略而决定进入到一个本企业尚未开发和涉足的新区域或产业领域的行为与过程。市场进入时机选择是指企业为了迅速占领目标市场，而选择最能发挥各种营销手段的有效作用时间（机会）所做出的决策。市场进入方式选择就是企业在合适的时点占领目标市场时，在生产能力和销售能力两方面采取相应措施，以保证产品顺利地按时进入市场。其内容主要包括生产能力决策、销售能力决策、技术创新能力决策等。

企业在选择目标市场、制定竞争战略的同时，必须研究和制定市场发展战略，即企业开拓市场、扩大经营的战略。企业发展战略的制订主要包括对现有业务进行评估和发展新业务两个步骤。企业在分析现有业务时常采用的方法是“波士顿矩阵分析法”。企业发展新业务的方法有三种：密集性增长，一体化增长和多元化增长。



重要概念

营销战略　市场进入　波士顿矩阵分析法　密集性增长

一体化增长　多元化增长　市场开发　产品开发

市场渗透　后向一体化　前向一体化　水平一体化

同心多元化　水平多元化　集团多元化



复习题

1. 如何正确立即营销战略的含义？营销战略具有什么作用？
2. 营销战略具有什么特点？
3. 什么是市场进入？市场进入包括哪几个阶段？
4. 在选择市场进入时机时应该考虑哪些因素？
5. 如何利用波士顿矩阵对企业现有业务进行分析？
6. 企业发展新业务的方式主要有哪些？

第七章

目标营销

本章要点

- 市场细分的含义
- 市场细分的标准
- 目标市场选择策略
- 目标市场涵盖策略
- 市场定位的方法
- 市场定位的方式

营销人员通过市场研究，发现和选择有吸引力的市场机会，明确了企业总体营销战略之后，还要进一步进行市场细分和目标市场选择，确定企业所要服务的顾客群，这是营销战略规划的第二个主要步骤。市场细分、选择目标市场以及市场定位，构成了目标营销的全过程。

第一节 市场细分

市场细分是1956年由美国市场营销学家温德尔·斯密首先提出来的一个新概念。[①]它是现代企业营销观念的一大进步，是顺应新的市场态势应运而生的，是旧的营销观念向现代营销观念转变的产物。

一、市场细分的含义

市场细分，是指根据消费者的不同需求，把整体市场划分为不同的消费者群的市场分割过程。每一个消费者群可以说是一个细分市场，亦称“子市场”、“分市场”或“亚市场”；各个细分市场都是由需要与欲望相同的消费者所组成的。这样，在这些被细分开的子市场之间，就找到了不同消费者对同类商品明显不同的需求，这可称之为“同中求异”；而在这些被细分后的子市场之内，就找到了不同消费者对同类商品极为

---

① Philip Kotler and Gary Armstrong. Principles of Marketing 12th ed. New Jersey: Pearson Education, Inc., 2008: 173

相似的需求，这可以称之为“异中求同”。企业营销管理者如此细分和认识市场之后，就可以选择其中任何一个市场部分或子市场作为企业的目标市场。由此可见，市场细分的过程，也是将市场按一定标准去分割而又集合化的过程。

例如，我们可以把服装市场按照“性别”这个因素分割为两个分市场：男装市场和女装市场。如果再按照“年龄”这个因素又可分出六个细分市场：青年男、女装市场，中年男、女装市场，老年男、女装市场。显然，六个细分市场各自对服装的款式、面料、型号、颜色、价格及变化速度有不同的要求，而每一个细分市场内的需要和偏好却是大体相似的。这就是市场细分。

进行市场细分，不是由人们主观意志决定的，而是由商品经济内在矛盾的发展引起的。商品是用来交换的劳动产品，而只有当它的具体的使用价值能用来满足人们的一定的需要时，在交换中才会被人们接受。人们需要什么样的具体的使用价值呢？在市场上，人们的需求千差万别，各有千秋，很难找到一个典型的或标准的顾客能够反映整个市场的需求。现代市场营销管理者不能无区别地笼统地对待消费者，而必须根据顾客的需求与购买行为、购买习惯的差异，将整体市场划分为若干个细分市场，然后根据企业的自身条件，针对不同细分市场的要求和爱好，推出不同的花色品种，采取不同的营销策略，以满足不同的消费者群的要求，从而运用最低的营销费用，达到最大的营销效果。

消费者的需要、动机及购买行为因素的多元性，是市场细分的内在根据。如果所有消费者的需要，以及购买习惯都十分相似，比方说，假设所有食盐的购买者每月购买的数量相同，而且都要求最简单的包装与最低的价格，食盐市场就具有较高的同质性，那么，营销活动将十分简单。但如果消费者之间对产品品质或数量要求极不相同，比方说，家具的购买者需求不同的型式、尺码、颜色、材料与价格，即家具市场呈多元性，那么，企业的营销决策就需要进行市场细分，以便选择一定的目标市场。事实上，市场因素的多元性乃是客观存在，市场上任何一种商品或劳务，只要包含较多的顾客，便可以根据消费者的需要以及消费行为和习惯的差异性，将其区分为许多类似的消费者群。

二、市场细分的作用

经济活动中往往存在这种矛盾的现象，一方面产品滞销积压；另一方面消费需求并未得到较充分的满足。一方面企业感到生意难做；另一方面很多生意又没有人做。造成这种现象的原因很多，企业在生产经营上忽视市场细分，不善于正确选择目标市场也是重要原因之一。实行市场细分，可以为企业认识市场、研究市场、选定目标市场提供依据。

市场细分是制定市场营销策略的关键环节。市场营销策略包括两个基本观念，即选择目标市场与决定适当的营销组合。在实际应用上，首先需要解决的问题是，如何将一个异质市场细分为适当的分市场，然后才能从若干分市场中选定目标市场，采用与企业内部条件和外部环境相适应的目标市场策略，并针对目标市场设计有效的市场营销组合。

市场细分这一重要概念的提出，在市场营销理论上具有十分重要的意义，它是市场

营销思想和战略的重大突破，为企业经营开拓了新视野。这一新概念的提出，使企业由大量市场营销、产品差异市场营销发展到今天的目标市场营销。

（一）大量市场营销（Mass Marketing）阶段

西方国家在20世纪20年代以前，由于当时社会生产力相对落后，商品短缺，卖方市场供不应求，生产观念盛行，因此，许多企业实行大量市场营销：即卖者面对所有的买者，不加区别，大量生产、分销和促销单一产品，试图以单一产品吸引市场上所有顾客。如美国可口可乐公司曾经向整个市场仅推出一种饮料。大量市场营销的依据是：采用这种做法会使费用最少、价格最低，从而创造最大的潜在市场。

（二）产品差异市场营销（Product-Variety Marketing）阶段

欧美一些国家和地区在20世纪20年代末至50年代以前，由于社会生产力和科学技术水平有了很大的提高，产品数量与品种迅速增加，市场由卖方市场向买方市场过渡，卖者之间的竞争日趋激烈，而价格竞争的结果导致企业利润率下降，卖者难以控制其产品的价格。于是，有些企业开始认识到产品差异的潜在价值。一些企业开始实行产品差异市场营销，即向市场提供两种或两种以上在外观、质量、式样、规格等方面具有不同特点的产品。这种做法的目的是：为了向购买者提供多样化的产品，而不是为了吸引不同的细分市场。

（三）目标市场营销（Targeting Marketing）阶段

“二战”后，西方国家随着第三次科技革命的出现，社会生产力迅速发展，产品数量剧增，产品花色品种多样化，买方市场形成，迫使许多企业认识并接受了市场导向观念，开始实行目标市场营销，即卖者首先识别众多顾客之间的需求差异，将市场分为若干个亚市场，并从中选择一个或一个以上的亚市场作为企业的目标市场，进行市场与产品定位，制定出相适应的市场营销组合，以满足目标市场的需要。例如，可口可乐公司为了满足减肥人士的需要，推出了一种新型饮料。

目前，在欧美一些国家和地区，实行大量市场营销、产品差异市场营销和目标市场营销的公司都有。但是，有越来越多的公司由实行大量市场营销、产品差异市场营销转为实行目标市场营销。今天的企业要想实行大量市场营销是越来越困难了。大型的市场正在向小型化发展，逐步分解为数百个微型市场，其特征是不同的买方通过不同的分销渠道，采取不同的交流方式，来追求不同的产品。今天的消费者再也不是仅仅收看三个电视台的节目，而是享受有线电视服务，收看30～60个电视台中的任何节目。消费者也不是仅从一些大型超级市场和百货商场购买商品，而是从成百上千家商店购买商品。没有目标顾客群的企业难以生存。

许多企业正逐步采纳目标市场营销的观点。目标市场营销能帮助卖方更好地识别市场营销机会，从而为每个目标市场提供适销对路的产品。卖方通过调整产品价格、分销渠道和广告宣传，能有效地进入目标市场。他们可以将营销努力集中在最有可能使之满意的购买者身上，而不是分散营销努力。

不仅如此，实践证明，科学合理地进行市场细分，对于企业通向营销成功之路具有重要作用：

（一）市场细分有利于企业特别是中小企业发现新的市场机会，发展市场营销战略，开拓与占领新市场

通过市场细分，企业可以深入了解各分市场顾客的不同需求，并根据对每个分市场购买潜力的分析，研究消费者群的满足程度（哪类消费需求已经满足，哪类消费需求满足不够，哪类消费需求尚未满足）及该市场的竞争状况，通过比较，发现有利于企业的营销机会，以便运用本身的有利条件，迅速取得市场的优势地位，避免进入需求强劲但竞争激烈的市场。

（二）市场细分可以使企业用较小的营销费用取得较大的经营效益

这是因为企业通过市场细分，选定目标市场，就可以制定最佳营销战略：（1）企业可以根据目标市场需求变化，及时地、正确地调整产品结构，使产品适销对路，从而提高企业竞争能力。（2）企业可相应地正确调整与安排分销渠道、广告宣传等，使渠道畅通无阻，货畅其流。（3）企业可增强市场调研的针对性，不仅可以针对消费者的现实需要，以需定产，而且可以根据潜在需求，改进和创新，更好地满足消费需求。（4）企业还可以集中使用人力、物力、财力等有限资源，扬长避短，从而以较少的营销费用取得较大的经营效益。

三、市场细分的标准

市场细分，是指把整体市场按照一定的标准（细分变量）分割成若干个互不相同而内部需求相似的分市场或亚市场。这里所说的标准——细分变量，是指这样一些因素，受到这些因素的影响和作用，消费者在欲望和消费需要方面产生了明显的差异，而且这些因素是对大多数消费者起作用的。例如，在消费者市场，由于受性别、年龄、收入、文化程度、地理环境、心理等因素的影响，消费者的需求和欲望产生了明显的差异，不同的消费者有不同的购买习惯和购买行为。这里的“性别”、“年龄”等因素就叫做细分变量。

（一）消费者市场的细分标准

细分消费者市场所依据的变量很多，可概括为四大类：地理细分、人口细分、心理细分和行为细分。

1. 地理细分

企业按照消费者所在的地理位置来细分市场称为“地理细分”。具体变量包括国家、地区、城市、乡村、城市规模、自然环境、气候条件、地形地貌、交通运输条件、通讯联络条件、城市镇建设规划等。地理细分的主要根据是：处在不同地理位置的消费者，对于同一类产品通常会有不同的需要和偏好；他们对企业的产品、价格、分销渠道、广告宣传等营销措施的反应也各有不同。例如，我国地域广阔，生活在祖国不同地区的各族人民在生活习惯、消费需求、社会风俗等方面差异很大，相应地就要求市场能提供多种多样的商品，如各地不同风味的食品，各种少数民族用品、服饰，等等。正是由于受到地理位置这一因素的影响，市场在各个不同的地理位置上表现出差异，企业可以根据自身的需要，选择一定的地理变量，进行市场细分。

需要注意的是，企业在进行地理细分时，不仅要注意各个亚市场的潜力及其特点，

而且要考虑到本企业的成本费用会随所选择的亚市场的位置而发生变化，企业应选择最能发挥自身优势的、效益较高的地理市场为目标市场。

例 7.1 美国飞虎自行车公司根据地理因素把欧洲市场细分为如下子市场：

1. 俄罗斯和东欧市场。这些国家的自行车基本自给，仅进口高档自行车和赛车。

2. 英国市场。英国是自行车的创始国之一，名牌产品畅销世界各地。进入 20 世纪 80 年代以后，英国自行车的不景气使英国改变了原来的自行车生产体系，开始从日本、中国台湾和一些发展中国家中大量购买零部件组装成车，以降低成本，提高产品竞争力。

3. 德国市场。德国是欧洲最大的自行车市场，其特点是：适销品种以 BMK 车和十速运动车为主；要求产品物美价廉；款式多变，从“10 到 28”，从低档到高档，从童车到赛车，品种齐全，重视安全；市场上出售的自行车必须符合国家安全标准，否则不准出售。

4. 意大利市场。意大利自行车制造业已有百余年历史。随着收入的增加，童车和少年车成了越来越多家庭的必需品，运动车、折叠轻便车和旅游车需求量大幅增加。

---

2. 人口细分

企业按照“人口变量”进行市场细分称之为“人口细分”。人口变量包括一系列人类的自然特征和社会特征，如年龄、性别、国籍、家庭人数；家庭生命周期、收入、职业、受教育程度、民族、宗教信仰等。人口因素长期以来一直是细分市场的重要变量。因为，上述这些因素通常决定着消费者的欲望、偏好和产品的使用率，而且这些变量一般都较易获得。

不同行业的企业在使用人口变量时往往具有某种固定性。例如，经营服装、鞋帽、化妆品的行业一般都采用性别、年龄、职业等变量，而经营工艺品、钟表眼镜、旅游等行业的企业则多使用“收入”这一变量。这表明不同的行业往往受到某一个或几个主要变量的强烈影响，而另一些变量的影响相对较弱。因此，企业需要准确地捕捉究竟是哪些因素对本企业细分市场起着主导作用。例如，按照常识，人们往往以为是收入水平决定着人们的消费档次，但是在当今的服装、化妆品、日用品以至家具、家用电器市场上，购买高档品以及购买量最大的都是一些时髦青年。这里面就有“年龄”和“生活方式”这两个变量在起主要作用，如果企业简单地仅用“收入”来细分市场，就会出现判断失误。当然，依照人口变量细分市场，可以采用单变量细分，但多数采用多变量细分，即依据两个或两个以上的人口变量来细分市场。例如，经营家具的企业往往采用三个变量细分市场，这三个变量是：“户主年龄”、“家庭人数”、“收入水平”。按照这三个变量，整个家具市场就被细分为 36 个（4×3×3）亚市场，每个家庭都被归于这 36 个亚市场中的一个（见图 7.1）。

通过市场细分，企业便可以认真分析、研究每个亚市场的需求特点，根据本企业的条件，选择自己的目标市场。如选 18～34 岁，3～4 人，1 500 元以上的亚市场为本企业的目标市场。如果企业采用单变量细分，目标市场的选择就不会如此具体，针对性相

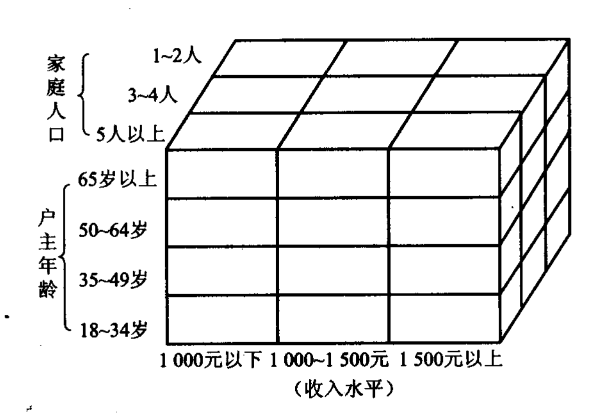


图 7.1　某企业的市场细分

对较弱。

人口变量是企业细分市场重要而常用的依据，但消费者对许多产品的购买并不单纯取决于人口变量，而是同其他因素特别是心理因素有着密切关系。例如，美国福特汽车公司曾按照购买者年龄来细分汽车市场，该公司的“野马”牌汽车原来是专门为年轻人设计的。令人惊讶的是：事实上不仅某些年轻人购买“野马”车，许多中老年人也购买“野马”车，因为他们认为驾驶“野马”车可使自己显得年轻。这时，福特汽车公司的营销管理者才认识到，其“野马”车的目标市场不是年纪轻的人，而是那些心理上年轻的人。这个事例表明，心理因素也是市场细分的重要依据。

例 7.2　美国飞虎自行车公司在进军北美市场时根据收入水平把北美市场细分为三个子市场。

1. 高档市场。该市场以高档赛车为主，约占北美市场销售额的 5% ~10%，售价在 300 ~1 200 美元之间。整个市场由英、美、德、意的几家大公司占领。

2. 中档市场。该市场占整个北美市场销售额的 45%，售价在 200 ~300 美元之间。这个细分市场上品种广泛，集中了世界大多数信誉良好的企业的产品。

3. 低档市场。该市场以 BMK 等低档车为主，占整个北美市场销售额的 40% ~45%。进入 20 世纪 80 年代以后，该市场逐渐被韩国、中国台湾的制造商所占领。市场内竞争激烈，价格不断下跌，致使一些厂家不得不撤出该区域而转向其他区域。市场售价一般在 50 美元以下，其中占该市场主要份额的 BMK 车价格大约在 70 ~80 美元之间。

---

3. 心理细分

按照消费者的心理特征来细分市场称之为“心理细分”。心理因素十分复杂，包括生活方式、个性、购买动机、价值取向，以及对商品和服务方式的感受或偏爱、对商品价格反应的灵敏程度，等等。其中，主要是生活方式和个性两个方面。

（1）生活方式细分。生活方式是指消费者对物质享受、娱乐等消费生活活动的特定习惯和倾向性。

生活方式是一个内涵十分广泛、丰富的概念，它不仅与消费者的收入水平有关，而且与消费者的文化素养、社会地位、价值观念、职业等因素密切相关。因此，运用生活方式这一变量细分市场是非常有趣、又非常艰巨的工作。

来自相同的亚文化群、社会阶层、职业的消费者可能具有不同的生活方式，生活方式不同的消费者对商品和服务有不同的需求。一个消费者的生活方式一旦发生变化，他就会产生新的需要。这就是说，生活方式是影响消费者需求和欲望的重要因素。在现代市场营销实践中，许多企业按照消费者不同的生活方式来细分消费者市场，设计不同的产品和安排不同的市场营销组合。例如，美国有的服装公司把妇女分成“朴素型妇女”、“时髦妇女”、“有男子气的妇女”三种类型，分别设计和生产不同的妇女服装。对于这些生活方式不同的消费者群，不仅产品的设计不同，而且产品价格、经销商店、广告宣传等也有所不同。许多企业都从生活方式细分中发现了有吸引力的市场机会。

为了进行生活方式细分，企业可以用以下三个尺度来测量消费者的生活方式：① 活动（Activities），如消费者的工作、业余消遣、休假、购物、款待客人、体育等活动；② 兴趣（Interests），如消费者对家庭、服装的流行式样、食品、娱乐等的兴趣；③ 意见（Opinions），如消费者对社会、政治、经济、产品、文化教育、环境保护等问题的意见。这叫做 AIO 尺度。企业可以派调查人员去访问消费者，详细了解消费者的各种活动、兴趣、意见，从而发现生活方式不同的消费者群，按照其不同的生活方式来细分消费者市场。

（2）个性细分。个性是指人们在一定的生理基础上，在一定的社会历史条件下形成和发展起来的带有倾向性的、本质的、比较稳定的心理特征的总和。个性反映一个人的特点、态度和习惯。企业可以按照个性变量来细分市场，使自己的产品具有与消费者相一致的个性，即树立所谓的“品牌个性”和“品牌形象”，从而使这些消费者对本企业的商品产生兴趣，保持和扩大本企业的市场占有率。

例 7.3 保时捷汽车北美公司最初将自己的目标市场定位于年收入超过 20 万美元、40 多岁的大学毕业的男性。然而，经过调查发现，在这个总的人口范围内可通过五种个性类型对保时捷车的购买者进行更有效的细分（见表 7.1）。保时捷公司根据研究结果重新定义了市场。经历了前十年的不景气之后，该公司在北美的销售额增长了 48%。

表 7.1　　保时捷汽车购买者分类

类　型	占全部的比例	说　　明
顶尖人士	27%	有抱负、有野心的类型。象征权力与控制。他们希望受到注意。
杰出人士	24%	传统的贵族血统。车就是车，无论多贵都无所谓。它并不反映个性。
自豪的主顾	23%	能够拥有已经知足。车是努力工作的报偿，谁在乎别人怎么看？

续表

类　型	占全部的比例	说　　明
生活奢侈的人	17%	在全世界寻找高速和刺激的人。他们的车给他们本来火热的生活又增添了刺激。
梦幻者	9%	沃尔特·米蒂（Walter Mitty）类型的人。他们觉得没有车是一种摆脱。他们不仅对影响别人不感兴趣，而且对拥有一辆车甚至有一点负罪感。

4. 行为细分

按消费者的购买行为进行细分称之为“行为细分”。这方面的具体细分变量很多，主要包括购买时机、追求的利益、使用状况、使用频率、忠诚程度、待购阶段和态度，等等。许多营销人员认为行为变量是建立细分市场的最好出发点。

（1）购买时机。在今天按消费者购买和使用产品的时机细分市场已成为越来越多的企业扩大销售的常用手法之一。例如，在春节、中秋节、国庆节等节日的前后，许多企业都会为自己发现购买力旺盛的新的市场机会。某些产品或服务项目专门适用于某个时机（如挂历的销售最佳时机是每年的 11 ~ 12 月），营销管理者可以把特定时机的市场需求作为短期营销目标（如文具商店可在新学期开始前专门为学生准备学习用品）来扩大销售。

（2）消费者所追求的利益。消费者购买商品或劳务所要追求的利益，往往各有侧重，可据此细分市场。美国学者哈雷对牙膏市场的细分，是运用利益细分变量取得成功的一个典型事例（见表 7.2）。他发现牙膏购买者所追求的利益主要有四：物美价廉、防治牙病、洁齿美容、口味清爽。根据以上分析，牙膏公司可明确，自己将为之服务的目标市场及其特征是什么？主要竞争产品是什么品牌？市场现有品牌缺少什么利益？从而决定对自己现有的产品如何改进，或重新推出新的品牌，以满足牙膏市场上未满足的需要。

表 7.2　　牙膏市场的利益细分

利益细分	人口统计特征	行为特征	心理特征	符合该利益的品牌
价廉物美	男性	大量使用者	自主性强者	大减价品牌
防治牙膏	大家庭	大量使用者	忧虑保守者	品牌 A、B
洁齿美容	青少年	吸烟者	社交活动多者	品牌 B
口味清爽	儿童	薄荷爱好者	喜好享乐者	品牌 C、D

企业可以根据自己的条件，选择其中某一个追求某种利益的消费者群为目标市场，设计和生产出适合目标市场需要的产品，并且用适当的广告媒体和广告词，把这种产品的信息传达给追求这种利益的消费者群。例如，“蓝天六必治”牙膏的电视广告“胃口倍儿棒，吃嘛嘛香”，吸引了大量保护牙齿的消费者。现代市场营销实践证明，利益细

分是一种行之有效的细分战略。

例 7.4 邮资广告明信片是以普通邮资明信片和贺年有奖明信片为广告载体的商业函件业务。这项业务推出以来，发展很快，显示了其良好的市场潜力，成为邮政函件业务的新增长点。

邮资广告明信片业务的市场细分如下：

1. 广告式明信片。广泛应用于企业 CI 宣传，可设计成为展示企业的大楼、服务窗口、企业标识而进行的形象宣传，可直接用于企业产品的广告宣传，或订货回函。

2. 优惠式明信片。适宜商业、娱乐业开业或促销时使用，收到广告明信片的用户可凭明信片享受打折优惠。优惠式明信片集广告和促销手段为一体，对广告用户来说常有立竿见影的效果。

3. 产品质量反馈卡式明信片。适用于各类机电及电器产品，一般和电气一起装箱，销售后由用户填写寄回厂家。由于明信片已付邮资，用户乐于合作，对厂家进行质量和服务跟踪十分有利。我国知名企业如长春一汽、海尔电器、实达电脑等都已使用这种明信片质量反馈卡。

4. 礼仪贺卡式明信片。适用于银行、保险等企业来联络大用户、老用户。例如在用户生日时寄上一张生日贺卡，礼情义重。

5. 组合销售保险单式明信片。设计成折子式或小本式，明信片以委婉的形式宣传保险，同时具有艺术性和收藏价值，在折子或小本中附加保险单和明信片进行组合销售，以明信片艺术性和收藏价值促销保单。

6. 校园明信片。在明信片上印制校园风景、教学设施、教学成果等，提高学校知名度，增强师生对母校的感情。

7. 旅游资源明信片。在明信片上印刷旅游风光景点广告，在旅游景点销售，或在旅行社、宾馆等处赠送或销售，明信片用于实寄，广告双向授受；星级宾馆将印有宾馆设施的明信片放在住宿指南中供宾客使用，有利于提高客住率。

8. 旅游景点门票式明信片。这是在普通邮资广告明信片上增加一副片，作为门票入场时撕下，明信片由旅客收藏或邮寄回家，留下美好记忆。副片还可用于搭载广告，增加附加值。

9. 公益广告式明信片。针对社会关注的希望工程、下岗再就业、扶贫等热点问题，由相关部门发起发行，也可由企业单位赞助发行，还可以附捐发行，筹集资金，赞助公益事业。

10. 征询函式广告明信片。将征询函直接印于明信片上，有发征询函企业套封后寄给用户，用户填写、交寄都很方便。

（3）消费者对某种产品的使用状况。许多产品市场可按产品使用状况分成“从未用过”、“曾经用过”、“准备使用”（潜在用户）、“初次使用”、“经常使用”等五种类型，即五个细分市场。大公司往往对潜在用户感兴趣，而一些小企业则只能以经常使用者为主

要服务对象。对使用状况不同的顾客，在广告宣传及推销方式等方面，都应有所不同。

（4）消费者对某种产品的使用频率。某些产品市场可以按消费者的使用频率来细分。可先划分使用者和非使用者，然后再把使用者分为小量使用者和大量使用者，见图7.2。

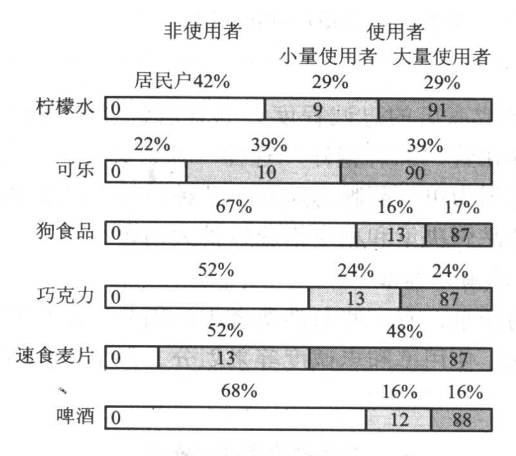


图7.2　某产品使用频率

如啤酒在总住户中非使用者占68%，32%是使用者；其中小量使用者和大量使用者各半，但16%的大量使用者却占总销量的88%，而小量使用者只占12%。根据调查，啤酒的大量使用者多数是劳动阶层，年龄约在25~50岁之间（少量使用者则在25岁以下或50岁以上）。这些资料有助于营销管理者制定适宜的营销组合策略。

例7.5　更换手机群是一个比较特殊的消费群。他们已经拥有手机，属于现有手机消费群众的一部分；同时他们可能在最近3个月再次购买手机，因此，他们又是手机潜在消费群的一部分。

准备更换手机的被访者中，现在持有的最多的手机品牌前五位依次是诺基亚、摩托罗拉、爱立信、西门子、松下。至于心目中的候选品牌，提及次数最多的前五名依次是诺基亚、摩托罗拉、爱立信、三星、西门子。

东方市场研究公司的研究员通过对这类消费者的品牌购买转移进行研究发现：摩托罗拉、诺基亚手机的被访者品牌忠诚度较高，而爱立信、西门子、松下、三星的被访者则呈现品牌分散的趋势。

在现有使用诺基亚手机的被访者中，46.9%考虑再次购买诺基亚，43.8%还会考虑购买摩托罗拉，看来摩托罗拉和诺基亚仍是诺基亚手机被访者心目中难以取舍的最爱。21.9%的被访者还会考虑三星，分别有12.5%的被访者会考虑购买爱立信和西门子.

在现有使用摩托罗拉的被访者中，50%表示还会考虑购买摩托罗拉手机，37.5%会考虑诺基亚。摩托罗拉的被访者忠诚度略高于诺基亚。还有29.2%的被访者会考虑爱立信，考虑购买三星和西门子的被访者均占12.5%。

爱立信手机生产全球战略的调整对消费者有了一定影响。虽然有其他消费者会考虑购买爱立信品牌，但现有爱立信手机的使用者却出现高度的品牌分散趋势。仅有4.6%

的爱立信现有手机的被访者会考虑再次购买爱立信品牌。而绝大部分的被访者流向了诺基亚和摩托罗拉：50%的现有爱立信手机被访者会考虑购买诺基亚，31.8%会考虑购买摩托罗拉。还有9.1%会考虑购买西门子。

资料来源：21世纪经济报道，2007-06-18

(5) 消费者对品牌或商店的忠诚程度。单就消费者对品牌的忠诚程度来看，许多消费者都不同程度地存在着"品牌偏好"这样一种购买行为。根据对品牌的偏好状况，可将一种产品的消费者划为单一品牌忠诚者、几种品牌忠诚者和无品牌偏好者等不同类型的群体，采取不同的品牌决策和相应措施以扩大销售。

(二) 生产者市场的细分标准

细分生产者市场的变量，有一些与消费者市场细分变量相同，如生产者市场也可以按追求利益、用户状况、使用率和忠诚度等来划分。但生产者市场又有自己独特的细分变量（见表7.3)。

表7.3 生产者市场细分依据

生产者市场细分依据	举　例
地理区域特点	国内/国际区域市场 国内地区市场 工业普查区域市场 邮政区域市场
人文统计特点	标准工业品分类体系（SIC） 投入产出分类 企业规模依据：雇员数量、销售额、年购买额、平均订购规模、制造附加值
组织购买特点	采购政策 采购程序 采购核心的构成 购买影响者 平均订购规模 购买频率 购买者存货需求
购买者/购买影响者的个人特点	个性 态度 生活方式 自我形象 风险承受能力 决策方式 认知方式

续表

生产者市场细分依据	举　例
供应商/顾客关系特点	目前和过去的使用者或非使用者 大型、中型或小型的使用者 单一资源或复合资源使用者 互惠关系

1. 顾客类型

在生产者市场上，不同类型的顾客对同一种产品的市场营销组合往往有不同的要求。例如，电脑制造商采购产品时最重视的是产品质量、性能和服务，价格并不是要考虑的最主要因素；飞机制造商所需要的轮胎必须达到的安全标准，比农用拖拉机制造商所需轮胎必须达到的安全标准高得多，豪华汽车制造商比一般汽车制造商需要更优质的轮胎。因此，企业对不同的最终用户要相应地运用不同的市场营销组合，采取不同的市场营销措施，以投其所好，促进销售。

2. 地理位置

对某些产品的需求因地区的不同而存在很大的差异。例如，很多计算机硬件和软件公司都位于加利福尼亚的硅谷地区。一些市场趋向地域性，是因为购买者喜欢从当地供应商那里购买产品，远处的供应商在价格和服务方面通常没有竞争优势。因此，把产品出售给地理上集中的产业的那些公司往往从就近经营中获利。

3. 顾客规模

购买量（大量、中量、少量）通常用来作为生产者细分的依据。另一个细分依据是进行购买的组织的规模，它可以影响购买过程、所需要的产品类型和数量以及对不同营销组合的反应。在现代市场营销实践中，许多公司建立适当的制度来分别与大顾客和小顾客打交道。例如，一家办公室用具制造商按照顾客规模将其顾客细分为两类顾客群：一类是大客户，这类顾客群由该公司的全国客户经理负责联系；另一类是小客户，由外勤推销人员负责联系。

4. 产品用途

很多产品，尤其是像钢铁、木材、石油这样的原材料，都具有多种用途。客户如何使用产品可影响他们购买的数量、购买标准以及对卖主的选择。例如，弹簧生产者的顾客可能将这种产品用于生产机床、自行车、手术仪器、办公设备、电话、导弹系统。

以上我们介绍了细分消费者市场和生产者市场的一般标准，在实际工作中究竟用哪些变量因素来细分，还要根据时间、地点、商品的不同特点、顾客的不同需求以及企业的具体情况灵活运用，才能获得最好的营销机会。从理论上说，任何一个细分市场都是由一系列因素组合来确定的。只要其中一个因素变动，就会形成一个新的细分市场。图7.3就是由10个变量组合而成的某个细分市场，其中所有的因素如果分别加以组合，就可能有1、360、800个细分市场。当然，在营销实践中，有的组合没有实际的市场意义，就不必去进行研究了。

年龄	性别	收入	教育	行业	职业	技术	婚姻	住地	气候
婴儿	男	低	文盲	种植业	农民	无技术	未婚	城市	温带
儿童	女	中下	小学	林业	干部	半熟练	已婚	郊区	热带
青年		中	中等	畜牧	工人	熟练	离婚	农村	寒带
中年		中上	大学	化工	军人		丧偶		
老年		高		纺织	学生	教师			
					教育	其他			
					卫生				
					商业				
					旅游业				

图 7.3 某市场细分的变量组合

四、市场细分的原则

企业进行市场细分，必须讲究细分的实用性和有效性。对没有任何实际意义的市场进行细分，会使企业劳民伤财，得不偿失。成功、有效的市场细分，应当遵循以下基本原则：

（一）差异性

差异性是指在该产品的整体市场中确实存在着购买与消费上的差异性，足以成为细分依据。例如，肉食品有必要按汉民和回民细分，而食盐就没有必要按民族细分。

（二）可衡量性

可衡量性是指细分的市场必须是可以识别的和可以衡量的，即细分出来的市场不仅有明显的范围（包括什么，不包括什么），而且也能估量该市场的规模及其购买力的大小。为此，市场细分的标准必须是明确的、可以识别和衡量的。有些细分市场捉摸不定，难以衡量，如以“爱好家庭生活的人”来细分市场，就很难进行测算，因此不能作为细分标准。

（三）可进入性

可进入性是指企业对该细分市场能有效进入和为之服务的程度。即市场的细分和选择必须适应企业本身的营销力量和开发能力，必须是企业可能进入并占有一定市场份额的，否则没有现实意义。例如，市场细分之后，发现已有很多竞争者，自己无力与之抗衡；或者虽有未满足的需要，但缺乏原材料或技术，货源无着落，难以生产经营，就不要贸然去开拓；否则，就难免以大量的投资开始，以赔钱失败告终。

（四）效益性

效益性是指细分市场的容量是否能保证企业获得足够的经济效益，如果容量太小，销售量有限，得不偿失，就没有单独开拓的实际价值。

五、市场细分的程序

市场细分作为一个过程，一般要经过下列程序来完成：

（一）选择与确定营销目标

即将要进行细分的市场，与企业任务、企业目标相联系，选择一种产品或市场范围

以供研究。实际上，市场细分经常是在已经从一个整体市场划分出来的局部分市场上进行的；另一种情况则是在一种重大的技术革新发生时进行的。

（二）选择市场细分的标准

可以是一种标准（如地理细分），更多的是两种以上标准的结合。选择的根据通常是以往营销的结果与经验。例如，一家服装公司可能会按照人口因素和生活方式来细分其产品的市场。

（三）进行初步细分

在选定的细分标准中，挑选出具体的细分变量，进行初步细分。例如，一家采用地理细分标准的生产商，可能选择城市与乡村作为具体的细分变量。

（四）筛选

通过调查分析，确定各个细分市场的特点，剔除那些特点不突出的一般性消费需求因素，同时归拢合并一些特点类似的消费需求因素，重点分析目标消费者群的特点。

（五）分析、估量各个细分市场的规模和性质

通过初步细分，各个细分市场的范围已经清楚，这时，就要仔细审查、估量各细分市场的大小、竞争状况和变化趋势等。

（六）为细分市场命名

命名可以用形象化的方法来表示，要能代表目标消费者群的特点。

（七）选择目标市场，设计市场营销组合策略

通过分析，企业可能发现若干个有利可图的细分市场，应将这些细分市场按盈利程度排列，从盈利程度最高的细分市场顺序选择目标市场，直至企业的能力不能再顾及为止。然后，就要有针对性地分别制定市场营销组合策略，以保证企业有效地进入已选择的目标市场。

第二节 目标市场选择

目标市场，又称目标消费者群，是指企业营销活动所要满足的市场需求，是企业决定要进入的市场，即企业的服务对象。企业的一切营销活动都是围绕目标市场进行的。因为从现代企业营销的角度看，市场是潜在购买者对一种产品或劳务的整体需求。购买者成千上万，分布广泛，购买习惯和要求又千差万别。因此，任何企业或任何产品，都不可能满足所有购买者的互有差异的整体需求。这就是说，某一个企业或某一种产品都只能满足一部分买主的某种需求，而不能满足所有购买者的所有需求。这不仅是因为企业资源有限，而且也是为了提高效率。一个企业要想在激烈的市场竞争中求得生存和发展，都应当、也只能为自己的企业规定一定的市场范围和目标，即必须明确自己的服务对象及其需要。现代市场营销学把这种企业特定的市场服务对象称之为“目标市场”。为此，选择和确定目标市场，明确企业的服务对象，关系到企业任务、企业目标的落实，是企业制定市场营销战略的首要内容和基本出发点。

例如，某家电冰箱厂根据市场潜在销量、本厂优势、市场竞争状况等，决定进入北京电冰箱市场。该厂运用产品—市场矩阵图对北京的整体市场进行细分：从市场看，按

收入水平可分为中下、中、中上、高收入四个顾客群；从产品看，有双门冰箱和双门大冷冻室冰箱两种类型。两组组合，就构成八个细分市场。根据市场调查和预测，认为"未来电冰箱市场是双门大冷冻室冰箱的天下"，又认为北京居民的消费水平在大幅度地提高，于是决定将6、7、8三个细分市场（见表7.4）作为本厂近期的目标市场，开发中、高档冰箱以满足目标市场的需求。

表7.4 某电冰箱厂选择目标市场

产品		市场（顾客群）			
		中下收入	中等收入	中上收入	高收入
	双门	1	2	3	4
	双门大冷冻室	5	6	7	8

一般说来，企业选择目标市场，是在市场细分的基础上进行的。企业确定目标市场有多种选择方式，并会产生出不同的营销策略。

一、评估细分市场

企业在评估各种不同的细分市场的时候，必须考虑三个因素：细分市场的规模和增长程度、细分市场结构的吸引力、企业的目标和资源。

（一）细分市场的规模和增长程度

企业必须首先收集并分析各类细分市场的现行销售量、增长率和预期利润量。企业只对有适当规模和增长特征的市场感兴趣。但是，适当规模和增长程度是一个相对量。一些企业想把销售量大、增长率和利润额高的市场作为目标市场。但是，对每一个企业来说，并不是最大和增长最快的细分市场便最具有吸引力。一些较小的企业会发现他们缺乏必要的技能和资源来满足较大细分市场的需要，或者这些市场里竞争太激烈。因此，这些企业务必要选择那些较小和较逊色的细分市场，其实这对它们更加有利。

（二）细分市场结构的吸引力

细分市场可能具备理想的规模和增长速度，但是在利润方面还缺乏吸引力。企业必须识别出几个影响细分市场长期吸引力的重要结构因素。例如，如果一个细分市场中已有许多很强的竞争对手，那么其吸引程度就会降低。许多实际或潜在的替代产品会限制细分市场中的价格和可赚取的利润。消费者的相对购买力也会影响细分市场的吸引程度。如果细分市场中的买方比卖方更能讨价还价，那么买方便会努力压低价格，提出更高的质量或服务要求，制造竞争厂商之间的相互争斗。这些都会降低卖方的获利能力。如果细分市场中存在很强的供应商，如：能够控制价格，或者能够降低产品和服务的质量或减少其数量，则该市场的吸引程度也会降低。如果供应商很大、很集中，市场中很少有替代产品，或者该企业投入市场的产品非常重要，供应商便会变得非常有势力。

（三）企业目标和资源

即使某个细分市场具有合适的规模和增长速度，也具备结构性吸引力，企业仍需将本身的目标和资源与其所在的细分市场的情况结合在一起考虑。某些细分市场虽然有较

大的吸引力，但不符合企业的长远目标，因此不得不被放弃。尽管这些细分市场本身可能很具有吸引力，但是它们会分散企业的注意力和精力，使企业无法实现主要目标。或者，从环境、政治或社会责任的角度考虑，选择这些细分市场并不明智。例如，最近几年，几个企业和行业都遭到了批评，因为它们很不公正地把脆弱市场，如儿童、老年人、低收入的少数民族及其他群体作为目标市场，并且采取了不太可取的产品及市场营销战略。

二、目标市场选择策略

在评估不同的细分市场之后，企业就需决定选择哪些和选择多少细分市场。这就是目标市场选择问题。目标市场是指企业决定进入的、具有共同需要或特征的购买者集合。企业可以考虑下列 5 种目标市场模式：密集单一市场、有选择的专业化、市场专业化、产品专业化和完全市场覆盖（见图 7.4）。

（一）密集单一市场

这是最简单的一种模式，公司只选择一个目标市场。这样，公司能更清楚地了解细分市场的需求，从而树立良好的信誉，在细分市场建立巩固的地位。同时，公司通过生产、销售和促销的专业化分工，可以实现规模经济效益。但是，密集单一市场的风险比较大，一旦所选择的市场需求发生变化，企业可能会面临倒闭的危险。因此，许多企业愿意在多个细分市场上同时开展业务。

（二）有选择的专业化

公司有选择地进入几个不同的细分市场。每个细分市场都要具有吸引力，且符合公司的目标和资源水平。这些细分市场之间很少或根本不发生联系，但在每一个细分市场公司都可赢利。选择性专业化能够很好地分散风险，但容易分散公司有限的注意力。

（三）市场专业化

指公司集中力量满足某一特定顾客群的各种需要。这种模式能更好地满足顾客的需求，树立良好的信誉。公司还可以向这类顾客群推销新产品，成为有效的新产品销售渠道。但一旦顾客需求发生变化，公司会面临一定的风险。

（四）产品专业化

指公司同时向几个细分市场销售一种产品。如，宝洁公司在洗发水市场上的产品就有海飞丝、飘柔、沙宣等。通过这种战略，公司可在特定的产品领域树立良好的信誉。但一旦新技术、新产品出现，公司会面临效益滑坡的危险。

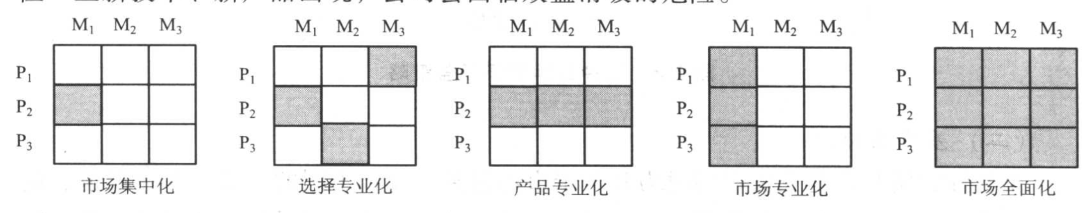


图 7.4 目标市场模式

(五) 完全市场覆盖

指公司为所有顾客群提供他们需要的所有产品。只有实力强大的大公司才能采取这种策略。

三、目标市场涵盖策略

企业在决定为多少个子市场服务，即确定其目标市场涵盖策略时，有三种选择(见图7.5)：

(一) 无差异营销

无差异营销是指企业在市场细分之后，不考虑各子市场的特性，而只注重子市场的共性，决定只推出单一产品，运用单一的营销组合，力求在一定程度上适合尽可能多的顾客的需求。这种战略的优点是产品的品种、规格、款式简单，有利于标准化与大规模生产，有利于降低生产、存货、运输、研究、促销等成本费用。其主要缺点是单一产品要以同样的方式广泛销售并受到所有购买者的欢迎，这几乎是不可能的。特别是当同行业中如果有几家企业都实行无差异营销时，在较大的子市场中的竞争将会日益激烈，而在较小的子市场中的需求将得不到满足。由于较大的子市场内的竞争异常激烈，因而往往是子市场越大，利润越小。这种追求最大子市场的倾向叫做“多数谬误”。充分认识这一谬误，能够促使企业增强进入较小子市场的兴趣。

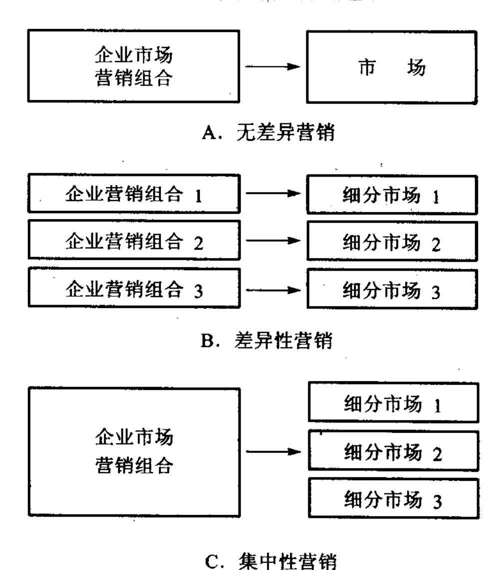


图7.5 三种目标市场涵盖策略

(二) 差异性营销

差异性营销是指企业决定同时为几个子市场服务，设计不同的产品，并在渠道、促销和定价方面都加以相应的改变，以适应各个子市场的需要。如果企业的产品种类同时在几个子市场都占有优势，就会提高消费者对企业的信任感，进而提高重复购买率；而且，通过多样化的渠道和多样化的产品线进行销售，通常会使总销售额增加。差异性营

销的主要缺点是会使企业的生产成本和营销费用（如产品改进成本、生产成本、管理费用、存货成本、促销成本等）增加。

（三）集中性营销

集中性营销是指企业集中所有力量，以一个或少数几个性质相似的子市场作为目标市场，试图在较少的子市场上占较大的市场占有率。实行集中性营销的企业，一般是资源有限的中小企业，或是初次进入新市场的大企业。由于服务对象比较集中，对一个或几个特定子市场有较深的了解，而且在生产和营销方面实行专业化，可以比较容易地在这一特定市场取得有利地位。因此，如果子市场选择得当，企业可以获得较高的投资收益率。但是，实行集中性营销有较大的风险性，因为目标市场范围比较狭窄，一旦市场情况突然变坏，企业可能陷入困境。

四、制订目标市场涵盖策略时应考虑的因素

上述三种目标市场涵盖策略各有利弊，企业在选择时需考虑五方面的主要因素，即企业资源、产品同质性、市场同质性、产品所处的生命周期阶段、竞争对手的目标市场涵盖策略等。

（一）企业资源

如果企业资源雄厚，可以考虑实行差异性营销；否则，最好实行无差异营销或集中性营销。

（二）产品同质性

产品同质性是指产品在性能、特点等方面的差异性的大小。对于同质产品或需求上共性较大的产品，一般宜实行无差异营销；反之，对于异质产品，则应实行差异性营销或集中性营销。

（三）市场同质性

如果市场上所有顾客在同一时期偏好相同，购买的数量相同，并且对营销刺激的反应相同，则可视为同质市场，宜实行无差异营销；反之，如果市场需求的差异较大，则为异质市场，宜采用差异性营销或集中性营销。

（四）产品所处的生命周期阶段

处在介绍期和成长期的新产品，营销重点是启发和巩固消费者的偏好，最好实行无差异营销或针对某一特定子市场实行集中性营销；当产品进入成熟期时，市场竞争剧烈，消费者需求日益多样化，可改用差异性营销战略以开拓新市场，满足新需求，延长产品生命周期。

（五）竞争对手的目标市场涵盖策略

一般说来，企业的目标市场战略应与竞争者有所区别，反其道而行之。如果强大的竞争对手实行的是无差异营销，企业则应实行集中性营销或更深一层的差异性营销；如果企业面临的是较弱的竞争者，必要时可采取与之相同的战略，凭借实力击败竞争对手。

第三节 市场定位

在企业选定的目标市场上，往往会有其他企业的同种产品出现。也就是说，竞争者已在该目标市场上捷足先登，甚至已占据了有利地位。因此，企业为了出奇制胜，就必须了解现有竞争者的实力、经营特色和市场地位等，从而确定本企业的产品或市场营销组合进入目标市场的相应的市场定位。

一、市场定位的含义

市场定位，又称产品定位，是指企业根据消费者（或用户）对于产品某种属性的重视程度，给本企业的产品规定一定的市场地位。例如，佳洁士牙膏总是宣传它的防龋齿功能；奔驰汽车总是宣传自己良好的发动机性能。每种品牌都应突出一种属性，并使自己成为该属性方面的“第一位”。

购买者容易记住领先产品的信息，尤其是在信息爆炸的社会。那么，哪些“第一位”的属性值得宣传呢？主要的有“最好的质量”、“最佳的服务”、“最低的价格”、“最高的价值”和“最先进的技术”等。如果公司能在其中某一属性上击败竞争者，并能令人信服地宣传这一优势，公司就会非常出名。

市场定位是以产品为出发点的，是针对一种商品、一项服务、一家公司、一所机构、甚至一个人的……但定位的对象不是产品，而是针对潜在顾客的思想。就是说，要为产品在潜在顾客的大脑中确定一个合适的位置。具体讲，就是企业从各方面为产品创造特定的市场形象，使之与竞争对手的产品显示出不同的特色，以求在目标顾客心目中形成一种特殊的偏爱。这种产品形象和特色，可以从产品实质和产品形式上表现出来，如产品的性能、成分、形状、构造等；也可以从消费者心理和消费时尚方面表现出来，如豪华、朴素、典雅、时髦、舒适等；或者两方面共同作用而表现出来，如技术先进、物美价廉、服务周到等。企业所树立的产品形象、市场位置是否恰当，要通过与竞争对手的产品相比较，与市场上现有产品相比较来决定。在通常情况下，现有产品在顾客心目中都有一定的位置。例如，人们认为赫兹（Hertz）是世界上最大的汽车出租公司，可口可乐是世界上最大的饮料公司，波舍尔是世界上最好的赛车之一。这些品牌拥有自己的地位，竞争对手很难取代它们。可见，市场定位的实质是取得目标市场的竞争优势，确定产品在顾客心目中的适当位置并留下深刻的印象，以便吸引更多的潜在顾客。因此，市场定位是企业目标市场营销战略体系中的重要组成部分，它对于树立企业及其产品的鲜明特色，满足消费者的需求偏好，从而提高企业竞争实力具有重要意义。

二、市场定位的方法

常用的市场定位方法有：

（一）根据产品属性和利益定位

产品本身的属性以及由此而获得的利益能使消费者体会到它的定位。如大众汽车的“豪华气派”，丰田车的“经济可靠”，沃尔沃车的“耐用”。有些情况下，新产品应强

调一种属性，而这种属性往往是竞争对手没有顾及到的，这种定位方法比较容易收效。

（二）根据产品价格和质量定位

对于那些消费者对质量和价格比较关心的产品来说，选择在质量和价格上的定位也是突出本企业形象的好方法。按照这种方法，企业可以采用“优质高价”定位和“优质低价”定位。在“彩电大战”、“空调大战”如火如荼的同时，海尔始终坚持不降价，保持较高的价位，这是“优质高价”的典型表现。

（三）根据产品用途定位

例如，“金嗓子喉宝”专门用来保护嗓子，“地奥”心血康专门用来治疗心脏疾病。为老产品找到一种新用途，是为该产品创造定位的好方法。尼龙从军用到民用，便是一最好的用途定位例证。

（四）根据使用者定位

企业常常试图把某些产品指引给适当的使用者或某个分市场，以便根据那个分市场的特点创建起恰当的形象。如各种品牌的香水，是针对各个不同分市场的，有的定位于雅致的、富有的、时髦的妇女；有的定位于生活方式活跃的青年人。

（五）根据产品档次定位

产品档次包括低档、中档和高档，企业可根据自己的实际情况任选其一。例如著名的丹东手表工业公司在国内大多数企业角逐中低档表市场的时候，通过对市场的调研分析发现了高档市场的潜在需求。于是，企业大胆地进行技术攻关，果断地率先进入高档手表的生产领域，成功地将其拳头产品“孔雀”表推入市场，并以高档优质的独特形象赢得了国内消费者的青睐。

（六）根据竞争地位定位

产品可定位于与竞争直接有关的不同属性或利益，如无铅皮蛋，将其定为不含铅，间接地暗示普通腌制的皮蛋含有铅，对消费者健康不利。这种定位方式关键是要突出企业的优势，如技术可靠性程度高，售后服务方便、迅速，以及其他对目标顾客有吸引力的因素，从而千方百计地在竞争者中突出自己的形象。

（七）多重因素定位

这种方式是将产品定位在几个层次上，或者依据多重因素对产品进行定位，使产品给消费者的感觉是产品的特征很多，具有多重作用或效能。如一些名牌饮品分别以天然原料（质量定位），饮用、佐餐均相宜（用途定位），适用于儿童、少年及成年人（使用者定位）等综合方法来进行产品定位。采用这种方式，要求产品本身一定要有充分的内容，其“全”恰好就是它的竞争优势，是其他竞争者一时无法达到的。但是，要注意的是，如果需要描述的产品特性过多，那反而冲淡了产品的形象，使产品显得过于平常，对消费者吸引力不大，因而难以留下深刻印象。

三、市场定位的方式

常用的市场定位方式有以下几种：

（一）初次定位

初次定位是指新成立的企业初入市场，或企业的新产品投入市场，或产品进入新市

场时，企业必须从零开始。企业在尚未进入目标市场之前，预先使产品符合某一特定顾客群的需要，找到恰当的市场位置，同时运用所有的市场营销组合，从广告宣传、渠道选择、价格、促销等方面做全面考虑，使产品特色能为目标顾客群所接受。

但是，企业要进入目标市场时，往往是竞争者的产品已在市场上销售或形成了一定的市场格局。这时，企业就应认真研究同一产品在目标市场上竞争对手的位置，从而确定本企业产品的有利位置。

（二）重新定位

又称二次定位或再定位，是指企业变动产品特色以改变目标顾客群对其原有的印象，使目标顾客群对其产品新形象有一个重新的认识过程。重新定位出于多种原因：如在本企业产品定位附近出现了强大的竞争者，使企业该产品的市场份额下降；或消费者需求发生了变化，从喜爱本企业产品转移到喜爱竞争者的产品，等等。重新定位的目的是使企业的产品比竞争对手的产品更具特色，与竞争对手的产品拉开市场距离。例如，北京一家啤酒厂最初把自己的产品定位在高级宴会用酒的市场位置上，但由于强大竞争对手的产品已捷足先登，而该企业当时又无力与之争夺桂冠，就及时改产大众化的一般瓶装和散装啤酒，同时配合了强有力的广告宣传，使用了广泛的分销渠道，把啤酒送到厂矿、学校和居民区的商店和饭馆之中。这样，既避免了与强大的竞争对手硬碰，又缓解了一般消费者当时“喝啤酒难”的实际问题，为企业开拓了广阔的销售市场。

企业营销管理者在进行重新定位抉择时，一般考虑两个因素：

（1）企业将自己的品牌从一个亚市场转移到另一个亚市场时所需的成本，包括改变产品品质、包装、广告等费用。

（2）企业将自己的品牌定在新位置上可得到的收入。应该指出的是，有效地利用广告宣传，可以改变企业的产品定位。

例如，美国约翰逊公司生产的一种洗发剂，原来定位在婴儿市场，叫做婴儿洗发剂。由于这种洗发剂不含碱质，洗发时不会刺激婴儿的眼睛，因此深受消费者欢迎。后来，美国人口出生率降低，婴儿市场缩小，公司运用广告来改变产品定位。同样产品，广告强调它的特点是能够使头发柔润、松软、有光泽，适合于年轻母亲和青少年使用。这样，洗发剂的销量仍然很大。

（三）对峙定位

对峙定位是指企业选择靠近于现有竞争者或与其重合的市场位置，争夺同样的顾客。彼此在产品、价格、分销及促销各个方面差别不大。比如可口可乐与百事可乐、联想与方正、耐克与阿迪达斯、娃哈哈与乐百氏。

（四）回避定位

回避定位是指企业回避与目标市场上的竞争者直接对抗，将其产品定位在市场上某处空白领地或“空隙”，开发并销售目前市场上还没某种特色的产品，开拓新的市场。回避定位可称之为“空档定位”，即寻找为许多消费者所重视、但尚未被开发的市场空间。例如，韩国的星汉银行（Shinhan）发现韩国银行的贷款重点是联合大企业，而忽略了中小型企业的需要。星汉银行抓住这一空隙，为刚起步的公司贷款，并希望随着这些公司规模的扩大，融资需求的增加，可以为银行的发展打下基础。

四、常见定位偏差

市场定位是企业营销管理者之间智慧的较量。一个产品可以有多种定位，如“低价定位”、“优质定位”、“服务定位”等，如何将这些定位信息迅速传递给消费者就依赖于正确的产品定位策略来实现。企业运用产品定位时应避免以下三种偏差：

（一）定位过低

消费者认为某种产品是低档产品，不符合产品使用的环境和质量属性，因而对之不屑一顾。如果某高科技或技术含量较高的产品，定位过低，则可能失去市场。

（二）定位过高

产品定位过高，会失去一部分有能力购买而被过高定位“吓跑”的消费者。如Steuben牌的玻璃器皿，价格从1 000美元以上到50美元左右的都有，但大多数消费者认为Steuben的产品都在1 000美元以上。

（三）定位混乱

定位混乱、不清晰，消费者难以识别清楚。如对克莱斯勒汽车，有的消费者认为是名牌轿车、制作精良，而有人则认为它是平民驾驶车，粗制滥造。而奔驰牌轿车的定位则清晰得多，人们会一致认为它品质高贵、制作精良，是高档名牌轿车。

本章小结

市场细分是指根据消费者的不同需求把整体市场细分为不同的消费者群的市场分割过程。每个消费者群可以说是一个细分市场，每个细分市场都是由需要与欲望相同的消费者群组成。市场细分是企业制定营销战略的关键环节，具有重要的理论意义和实践意义。市场细分的标准主要有：地理细分变量、人口细分变量、心理细分变量和行为细分变量。有效市场细分应当遵循差异性、可衡量性、可进入性、效益性等基本原则。市场细分作为一个过程，一般要经过选择与确定营销目标、选择市场细分的标准、进行初步细分、筛选、分析、命名及选择目标市场等七个步骤。

目标市场是指企业营销活动所要满足的市场需求，是企业决定要进入的市场，即企业的服务对象。可供企业选择的目标市场营销涵盖策略有无差异性营销策略、差异性营销策略和集中性营销策略三种。企业选择不同目标市场营销涵盖策略的主要依据有：企业实力、市场需求特点、产品生命周期、产品性质差异和竞争者的策略。

市场定位是指企业根据消费者对产品某种属性的重视程度，给本企业的产品规定一定的市场地位，市场定位的实质是取得目标市场的竞争优势，确定产品在顾客心目中的适当位置，并留下深刻的印象，以吸引更多的潜在的顾客。市场定位的方法主要有：根据产品属性和利益定位、根据产品价格和质量定位、根据产品用途定位、根据使用者定位、根据产品档次定位、根据竞争者的地位定位和多重因素定位。



重要概念

细分　目标市场　市场定位　初次定位
重新定位　回避定位　对峙定位　AIO 尺度
生活方式　个性

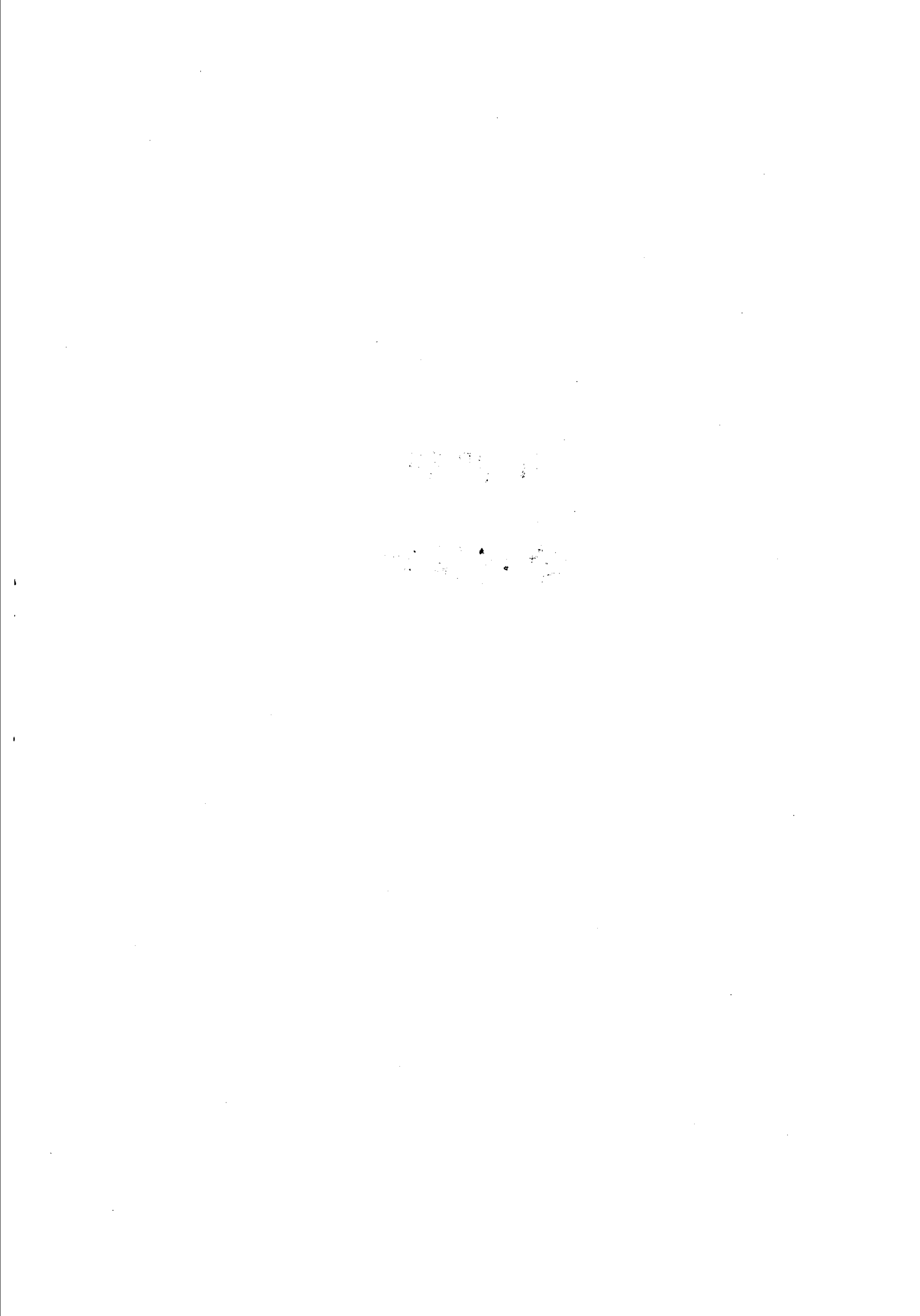


复习题

1. 什么是市场细分？具有什么作用？
2. 市场细分的标准主要有哪些？分别该如何利用？
3. 什么是目标市场？企业选择目标市场时可以选择哪些策略？
4. 可供企业选择的目标市场涵盖战略主要有哪些？
5. 什么是市场定位？市场定位的方法有哪些？
6. 企业进行市场定位时常出现的偏差有哪些？

第四篇

营销策略



第八章

产品策略

本章要点

- 产品整体概念
- 产品的类别
- 产品组合的主要策略
- 产品生命周期各阶段的营销战略
- 新产品的概念
- 新产品开发的过程
- 新产品的采用和扩散过程
- 商标管理的主要误区
- 包装策略的主要类型

产品是营销组合中最重要的因素，因为企业的营销活动以满足市场需求为中心，而市场需求的满足只能通过提供某种产品或服务来实现。产品策略直接影响和决定着其他营销组合因素，对企业营销的成败关系重大。在现代市场经济条件下，每一企业都应该致力于产品质量的提高和组合结构的优化，以求更好地满足市场需求，取得最佳经济效益。

第一节　产品组合策略

产品，是指能提供给市场，用于满足人们某种欲望和需要的任何事物，包括实物、服务、场所、观察、主意等。产品的范围非常广泛，可以是电视机、空调等实物，也可以是律师、注册会计师等人员提供的服务，甚至可以是一种观念或主意，如广告公司的广告创意。

一、产品整体概念

在设计和销售产品时，营销者必须从产品的整体概念出发考虑产品，即营销中所指的产品是一个整体概念。从整体的角度出发，产品包括：核心产品层、形式产品层、附加产品层和潜在产品层。

（一）核心产品层

核心产品又称为实质产品，是指产品能向顾客提供的基本利益和效用。这是产品最基本的层次，是满足顾客需要的核心内容。顾客购买某种产品，不是为了获得它的所有权，而是由于它能满足自己某一方面的需求或欲望。人们购买化妆品，并不是为了获得它的某些化学成分，而是要获得“美”。同样，人们买空调是为了“凉爽”。

（二）形式产品层

形式产品是指核心产品借以实现的形式或目标市场对某一需求的特定满足形式。形式产品包含五个要素：包装、品牌、质量、式样、特征。这五个要素，物质产品都具备，而服务也具有相类似的要素，可能具备其中的部分或全部特点。形式产品是呈现在市场上可以为顾客所识别的，因此它是顾客选购商品的直观依据。

（三）附加产品层

附加产品指顾客购买产品时所获得的全部附加利益与服务，包括安装、送货、保证、提供信贷、售后服务等。如今的竞争主要发生在附加产品的层次，这正如美国学者西奥多·莱维特指出的：“现代竞争的关键，并不在于各家公司在其工厂中生产什么，而在于它们能为其产品增加些什么内容——诸如包装、服务、广告、用户咨询、融资信贷、及时送货、仓储以及人们所重视的其他价值。每一公司应寻求有效的途径，为其产品提供附加价值。”能正确发展附加产品的公司必将在竞争中获得优势。

（四）潜在产品层

潜在产品是指最终可能实现的全部附加部分，或者说是指与现有产品相关的未来可发展的潜在产品。潜在产品指出了产品可能的演变趋势和前景，如彩色电视机可发展为录放影机、电脑终端机等等。

产品的整体概念体现了以顾客需求为中心的营销观念。没有对产品的整体概念的充分认识，就不能真正贯彻现代营销观念。

二、产品类别

在现代营销观念下，每一个产品类型都有与之相适应的营销组合策略。所以，要制定科学的营销策略就必须对产品进行科学的分类。根据不同特征可以将产品划分为不同类别。

（一）按产品的耐用性和有形性划分

按产品的耐用性和有形性可将产品划分为耐用品、非耐用品和服务。耐用品是指在正常情况下能够多次使用的物品，如住房、汽车；非耐用品是指在正常情况下一次或几次使用即被消费掉的有形物品，如食品、化妆品；服务是指非物质实体产品，是为出售而提供的活动或利益，如修理、理发、教育等。

（二）按产品的用途划分

按产品的用途可将产品分为消费品和工业品两大类。而对消费品，按消费者的购买习惯又可分为：便利品、选购品、特殊品和非渴求物品。对工业品，可以根据它们如何进入生产过程和相对昂贵这两点来进行分类。我们可以把工业品分成三类：材料和部件、资本项目以及供应品与服务。

三、产品组合的含义

大部分企业都不只生产一种产品，而是拥有多种产品，如何将这些产品统筹安排好，就是产品组合所要解决的事情。

产品组合是指企业生产经营各种不同类型产品之间质的组合和量的比例。产品组合由全部产品线和产品项目构成。

产品线是指产品在技术上和结构上密切相关，具有相同使用功能，规格不同而满足同类需求的一组产品，如雅芳化妆品公司的产品线有化妆品、珠宝首饰和家常用品三条。

产品项目是指产品线内不同品种、规格、质量和价格的特定产品。很多企业都拥有众多的产品项目，如上述的雅芳化妆品公司有 1 300 个以上的产品项目，而通用电器公司则有 25 万个产品项目。

四、评价产品组合的指标

评估产品组合的指标主要有：宽度、长度、深度和关联性。产品组合的宽度指企业拥有的不同产品线的数目；产品组合长度指每条产品线内不同规格的产品项目的数量的总和；产品组合的深度是指产品线上平均具有的产品项目数。产品组合的关联性则是指企业各条产品线在最终用途、生产条件、分配渠道或其他方面的密切相关程度。

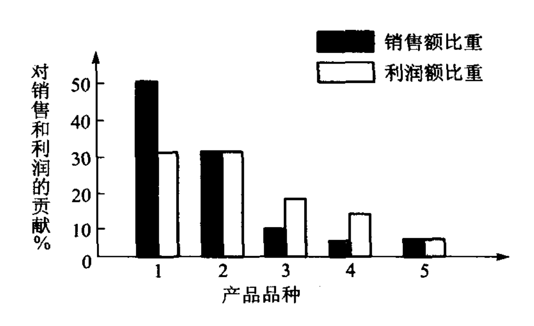
产品组合的宽度、长度、深度和关联性对企业的营销活动会产生重大影响。一般而言，增加产品组合的宽度，即增加产品线和扩大经营范围，可以使企业获得新的发展机会，更充分地利用企业的各种资源，亦可以分散企业的投资风险；增加产品组合的长度和深度，会使各产品线具有更多规格、型号和花色的产品，更好地满足消费者的不同需要与爱好，增强行业竞争力；增加产品组合的关联性，则可发挥企业在其擅长领域的资源优势，避免进入不熟悉行业可能带来的经营风险。因此，产品组合决策就是企业根据市场需求、竞争形势和企业自身能力对产品组合的宽度、长度、深度和关联性方面做出的决策。

五、产品组合的分析方法

产品组合的状况则直接关系到企业效益的好坏，故企业必须不断优化产品组合结构。为了优化产品组合，使每一产品线、每一产品线下的产品项目都取得良好效益，企业应对现行产品组合做出系统的分析和评价。

分析产品组合的常用方法是产品项目分析法，该方法认为产品线上的每一个产品品种对总销售额和利润所作的贡献是不同的。图 8.1 显示了一条拥有 5 个产品项目的产品线以及各产品的销售与盈利情况。

根据图示：第一个产品项目的销售额、利润额分别占整个产品线总销售额和总利润额的 50% 和 30%；第二个产品项目销售与利润占总销售额和总利润额的比重均为 30%。这两个项目的销售和利润额共占总销售额的 80% 和总利润额的 60%。如果这两个项目遇到强烈的竞争，整条产品线的销售额和利润额将急剧下降。为此，企业一方面应采取切实措施，巩固第一、二两个产品项目的市场地位，另一方面应根据市场环境变



8.1 产品品种对产品线总销售额和利润的贡献

化加强对第三、第四产品项目的营销。第五个产品项目只占整个产品线销售额和利润额的5%，如发展前景不大，企业可考虑停止这种产品生产，以便抽出力量加强其他产品项目的营销或开发新产品。

六、产品组合具体策略

针对产品组合采取的策略主要有以下几方面：

（一）扩大产品组合策略

包括拓展产品组合的宽度和加强产品组合的深度，前者指在原产品组合中增加产品线，扩大经营范围；后者指在原有产品线内增加新的产品项目。当企业预测现有产品线的销售额和盈利率在未来可能下降时，就须考虑在现有产品组合中增加新的产品线，或加强其中有发展潜力的产品线。

（二）缩减产品组合策略

当市场繁荣时，较长、较宽的产品组合会为许多企业带来较多的盈利机会，但当市场不景气或原料、能源供应紧张时，缩减产品反而可能使总利润上升。这是因为从产品组合中剔除了那些获利很小甚至亏损的产品大类或产品项目，使企业可集中力量发展获利多的产品大类和产品项目。通常情况下，企业的产品大类有不断延长的趋势，其原因主要有：

（1）生产能力过剩迫使产品大类经理开发新的产品项目。

（2）经销商和销售人员要求增加产品项目，以满足顾客的需要。

（3）产品大类经理为了追求更高的销售和利润而增加产品项目。

但是，随着产品大类的延长，设计、工程、仓储、运输、促销等营销费用也随之增加，最终将会减少企业的利润。在这种情况下，需要对产品大类的发展进行相应的遏制，删除那些得不偿失的产品项目，使产品大类缩短，提高经济效益。

（三）产品线延伸策略

每一企业的产品都有其特定的市场定位。产品延伸战略指全部或部分地改变公司原有产品的市场定位，具体做法有向下延伸、向上延伸和双向延伸三种。

1. 向下延伸

指企业原来生产高档产品，后来决定增加低档产品。企业采取这种战略的主要原因

是：企业发现其高档产品的销售增长缓慢，因此不得不将其产品大类向下延伸；企业的高档产品受到激烈的竞争，必须用侵入低档产品市场的方式来反击竞争者；企业当初进入高档产品市场是为了建立其质量形象，然后再向下延伸；企业增加低档产品是为了填补空隙，不使竞争者有隙可乘。

例 8.1 通用电气公司医疗系统部是 CT 扫描器的市场领导者，这些昂贵的诊断仪器主要在医院中使用。通用公司了解到一家日本公司打算进攻其市场。该公司猜测日本公司的产品更小，电子化程度更高，而且更便宜，因此该公司最好的防御战略是在日本公司进入市场前就推出一种相似的机器。公司有些经理认为这种低价的产品会损害大型 CT 扫描仪的销售量和利润。但公司的一位经理通过提出一个问题就打消了其他人的担心："究竟是我们自己去损害好呢，还是让日本公司来作"？

资料来源：郭国庆．市场营销学通论．第 3 版．北京：中国人民大学出版社，2007

---

2. 向上延伸

指企业原来生产低档产品，后来决定增加高档产品。主要理由是：高档产品畅销，销售增长较快，利润率高；企业估计高档产品市场上的竞争者较弱，易于被击败；企业想使自己成为生产种类全面的企业。

采取向上延伸战略也要承担一定风险，如：

（1）可能引起生产高档产品的竞争者进入低档产品市场，进行反攻。

（2）未来的顾客可能不相信企业能生产高档产品。

（3）企业的销售代理商和经销商可能没有能力经营高档产品。

3. 双向延伸

即原定位于中档产品市场的企业掌握了市场优势以后，决定向产品大类的上下两个方向延伸，一方面增加高档产品，另一方面增加低档产品，扩大市场阵地。

（四）产品线现代化策略

现代社会科技发展突飞猛进，产品开发也是日新月异，产品的现代化成为一种不可改变的大趋势，产品线也必然需要进行现代化改造。产品大类现代化策略首先面临这样的问题：是逐步实现技术改造，还是以更快的速度用全新设备更换原有产品大类？逐步现代化可以节省资金耗费，但缺点是竞争者很快就会察觉，并有充足的时间重新设计它们的产品大类；而快速现代化策略虽然在短时期内耗费资金较多，却可以出其不意，击败竞争对手。

（五）产品线号召策略

有的企业在产品线中选择一个或少数几个产品项目加以精心打造，使之成为颇具特色的号召性产品去吸引顾客。有时候，企业以产品线上低档产品型号进行特别号召，使之充当开拓销路的廉价品。比如某空调器公司会宣布一种只卖 999 元的经济型号，而它的高档产品要卖 20 000 多元，从而在吸引顾客来看经济型空调时，尽力设法影响他们购买更高档的空调。有时候，经理们以高档产品项目进行号召，以提高产品线的等级。

有时候，公司发现产品线上有一端销售情况良好，而另一端却有问题。公司可以对销售较慢的那一端大力号召，以努力促进对销售较慢产品的需要。

第二节 产品生命周期策略

一种产品进入市场后，它的销售量和利润都会随时间推移而改变，呈现一个由少到多由多到少的过程，就如同人的生命一样，由诞生、成长到成熟，最终走向衰亡，这就是产品的生命周期现象。所谓产品生命周期，是指产品从进入市场开始，直到最终退出市场为止所经历的市场生命循环过程。产品只有经过研究开发、试销，然后进入市场，它的市场生命周期才算开始。产品退出市场，则标志着生命周期的结束。

一、产品生命周期阶段

典型的产品生命周期一般可分为四个阶段，即介绍期（或导入期）、成长期、成熟期和衰退期（见图 8.2）。

（一）介绍（导入）期

新产品投入市场，便进入介绍期。此时，顾客对产品还不了解，只有少数追求新奇的顾客可能购买，销售量很低。为了扩展销路，需要大量的促销费用，对产品进行宣传。在这一阶段，由于技术方面的原因，产品不能大批量生产，因而成本高，销售额增长缓慢，企业不但得不到利润，反而可能亏损，产品也有待进一步完善。

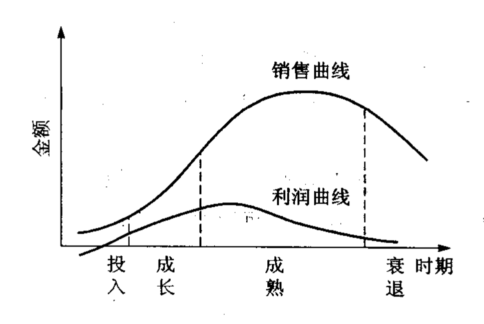


图 8.2 典型的产品生命周期曲线

（二）成长期

这时，顾客对产品已经熟悉，大量的新顾客开始购买，市场逐步扩大。产品大批量生产，生产成本相对降低，企业的销售额迅速上升，利润也迅速增长。竞争者看到有利可图，将纷纷进入市场参与竞争，使同类产品供给量增加，价格随之下降，企业利润增长速度逐步减慢，最后达到生命周期利润的最高点。

（三）成熟期

市场需求趋向饱和，潜在的顾客已经很少，销售额增长缓慢直至转而下降，标志着产品进入了成熟期。在这一阶段，竞争逐渐加剧，产品售价降低，促销费用增加，企业利润下降。

（四）衰退期

随着科学技术的发展，新产品或新的代用品出现，将使顾客的消费习惯发生改变，转向其他产品，从而使原来产品的销售额和利润额迅速下降。于是，产品又进入了衰退期。

二、产品生命周期的非典型形态

并非所有的产品都呈现钟形产品生命周期，其中两种常见的产品生命周期形态见图 8.3。

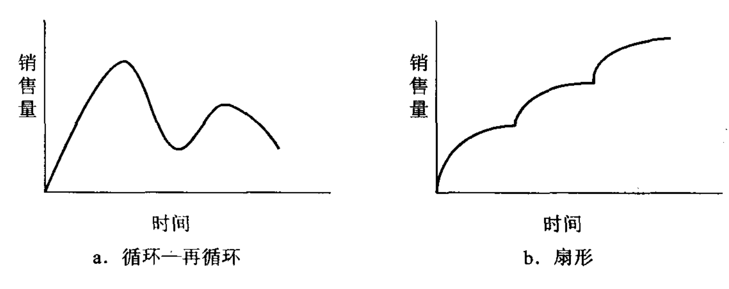


图 8.3 两种常见的产品生命周期形态

（一）产品生命周期的循环形态

当一种产品进入衰退期，销售量已经出现大幅下滑时，企业为了延长产品的寿命，引入新技术增添产品特色或加大营销力度，采用更具吸引力的营销手段，以吸引、维护原有顾客继续使用，使产品进入一个新的循环周期［通常规模和持续期都低于第一周期，见图 8.3（a）］此形态常常可以说明一些新药品、饮料等的销售。

（二）产品生命周期的扇形形态

图 8.3（b）显示的是另一种常见的产品生命周期形态——“扇形”，它基于产品新的特征、用途或用户的不断发现，使得产品的销售量不断呈波浪式上升。例如，尼龙销售就显示了这种扇形特征，因为许多新的用途——降落伞、袜子、衬衫、地毯，一个接一个地被发现。

（三）产品生命周期的其他形态

社会生活中，还有三种互有区别的产品生命周期类型——风格、时尚和热潮（见图 8.4）。

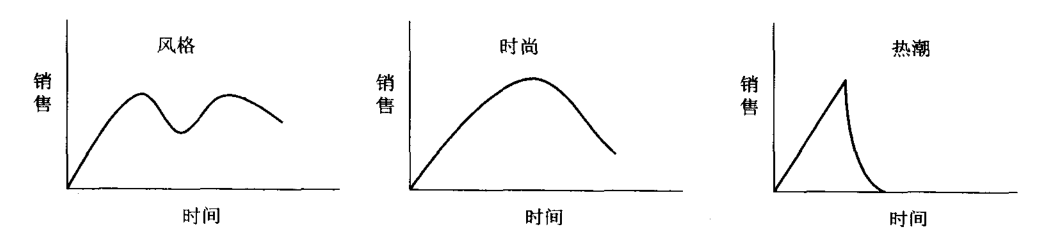


图 8.4 风格型、时尚型和热潮型产品生命周期

风格是人们活动的某一领域中所出现的一种主要的和独特的表现方式，例如，衣着（正式、休闲、运动）。一种风格一旦成型，会延续很长时间，在此期间时而风行，时而衰落。由于人们对风格兴趣的反复，使之生命周期呈现出循环形态。

时尚是在既定的领域里被广为接受的一种风格。时尚的发展要经过四个阶段，即导人阶段、模仿阶段、风行阶段和衰退阶段。由于时尚一般不能满足广泛的需求，因而生命力较弱。真正的营销赢家是那些较早地认识时尚并能把它们应用到产品中去，使其发挥持久力量的人。

热潮是那些迅速进入公众视线的时尚，它们被狂热采用，很快地达到高峰然后迅速衰退。曾经一度风行我国的“呼拉圈”就属此类产品。

三、生命周期各阶段的营销策略

典型的产品生命周期的四个阶段呈现出不同的市场特征，企业的营销策略也就以各阶段的特征为基点来制定和实施。

（一）介绍期的营销策略

介绍期的特征是产品销量少，促销费用高，制造成本高，销售利润很低甚至为负值。根据这一阶段的特点，企业应努力做到：投入市场的产品要有针对性；进入市场的时机要合适；设法把销售力量直接投向最有可能的购买者，使市场尽快接受该产品，以缩短介绍期，更快地进入成长期。

在产品的介绍期，一般可以由产品、分销、价格、促销四个基本要素组合成各种不同的营销策略。仅将价格高低与促销费用高低结合起来考虑，就有下面四种策略：快速撇脂策略，即以高价格、高促销费用推出新产品；缓慢撇脂策略，以高价格、低促销费用推出新产品；快速渗透策略，以低价格、高促销费用推出新产品；缓慢渗透策略，以低价格、低促销费用推出新产品。

（二）成长期营销策略

新产品经过市场介绍期以后，消费者对该产品已经熟悉，消费习惯业已形成，销售量迅速增长，这种新产品就进入了成长期。进入成长期以后，老顾客重复购买，并且带来了新的顾客，销售量激增，企业利润迅速增长，在这一阶段利润达到高峰。随着销售量的增大，企业生产规模也逐步扩大，产品成本逐步降低，新的竞争者会投入竞争。随着竞争的加剧，新的产品特性开始出现，产品市场开始细分，分销渠道增加。企业为维持市场的继续成长，需要保持或稍微增加促销费用，但由于销量增加，平均促销费用有所下降。

针对成长期的特点，企业为维持其市场增长率，延长获取最大利润的时间，可以采取下面几种策略：

1. 改善产品品质

如增加新的功能，改变产品款式，发展新的型号，开发新的用途等。对产品进行改进，可以提高产品的竞争能力，满足顾客更广泛的需求，吸引更多的顾客。

2. 寻找新的细分市场

通过市场细分，找到新的尚未满足的细分市场，根据其需要组织生产，迅速进入这

一新的市场。

3. 改变广告宣传的重点

把广告宣传的重心从介绍产品转到建立产品形象上来，树立产品名牌，维系老顾客，吸引新顾客。

4. 适时降价

在适当的时机，可以采取降价策略，以激发那些对价格比较敏感的消费者产生购买动机和采取购买行动。

（三）成熟期营销策略

进入成熟期以后，产品的销售量增长缓慢，逐步达到最高峰，然后缓慢下降；产品的销售利润也从成长期的最高点开始下降；市场竞争非常激烈，各种品牌、各种款式的同类产品不断出现。

对成熟期的产品，宜采取主动出击的策略，使成熟期延长，或使产品生命周期出现再循环。为此，可以采取以下三种策略：

1. 市场调整

这种策略不是要调整产品本身，而是发现产品的新用途、寻求新的用户或改变推销方式等，以使产品销售量得以扩大。

2. 产品调整

这种策略是通过产品自身的调整来满足顾客的不同需要，吸引有不同需求的顾客。整体产品概念的任何一层次的调整都可视为产品再推出。

3. 营销组合调整

即通过对产品、定价、渠道、促销四个营销组合因素加以综合调整，刺激销售量的回升。常用的方法包括降价、提高促销水平、扩展分销渠道和提高服务质量等。

（四）衰退期营销策略

衰退期的主要特点是：产品销售量急剧下降；企业从这种产品中获得的利润很低甚至为零；大量的竞争者退出市场；消费者的消费习惯已发生改变等。面对处于衰退期的产品，企业需要进行认真的研究分析，决定采取什么策略，在什么时间退出市场。通常有以下几种策略可供选择：

1. 继续策略

继续延用过去的策略，仍按照原来的细分市场，使用相同的分销渠道、定价及促销方式，直到这种产品完全退出市场为止。

2. 集中策略

把企业能力和资源集中在最有利的细分市场和分销渠道上，从中获取利润。这样有利于缩短产品退出市场的时间，同时又能为企业创造更多的利润。

3. 收缩策略

抛弃无希望的顾客群体，大幅度降低促销水平，尽量减少促销费用，以增加目前的利润。这样可能导致产品在市场上的衰退加速，但也能从忠实于这种产品的顾客中得到利润。

4. 放弃策略

对于衰退比较迅速的产品，应该当机立断，放弃经营。可以采取完全放弃的形式，如把产品完全转移出去或立即停止生产；也可采取逐步放弃的方式，使其所占用的资源逐步转向其他的产品。

产品生命周期各阶段的典型营销策略总结见表8.1。

表8.1　　产品生命周期中的典型营销策略

营销组合策略	介绍期	成长期	成熟期	衰退期
产品策略	有限的原型数目；经常调整产品	增加原型数目；经常调整产品	原型数目很多	淘汰不盈利的原型和品牌
分销策略	分销通常受限，依赖于产品；需要很多的努力和高边际利润吸引批发商和零售商	经销商的数量增加，努力与批发商和零售商建立长期合作关系	大量的经销商；边际利润下降；努力留领土分销商和货架空间	逐步取消不盈利的经销网点
促销策略	提高产品知名度；刺激主要需求；对分销商采取高强度的人员销售；对消费者使用样品和奖券销售	有选择性地刺激需求；积极地做广告去宣传品牌	有选择性地刺激需求；积极地做广告去宣传品牌；大力促销以保持住经销商和消费者的数量	逐步撤消所有的促销活动
定价策略	价格通常要高到可以覆盖开发成本	近于竞争压力，价格在快到成长阶段末时开始下降	价格继续下降	价格停留在相对较低的水平；如果竞争很弱，价格有可能出现小小的回升

第三节　新产品开发与采用策略

在21世纪科技日新月异、市场瞬息万变的环境下，产品的生命周期日趋缩短，新产品层出不穷，消费者也比以往更加乐于接受、使用新产品。因此，开发新产品对企业而言，是应对各种挑战与变局，维护企业生存与实现可持续发展的重要保证，是企业营销战略的重要组成部分。

一、新产品的概念

所谓新产品，是指与旧产品相比，具有新功能、新结构和新用途，能在某方面满足顾客新需求的产品。大体包括以下三类：

（一）全新产品

全新产品是指应用新原理、新技术、新材料和新结构等研制成功的前所未有的新产品。如蒸汽机、电灯、电话、飞机、电视机、电冰箱、计算机以及抗菌素、化学纤维的研制成功并投入使用，就属于全新产品。这类产品的问世往往缘于科学技术在某个方面所产生的重大突破，而它们的普及使用将极大地改善人们的生活。不过，它要求消费者必须进行相关知识的学习，彻底改变原有消费模式。全新产品的推出十分困难，绝大多数企业难以做到。

（二）换代产品

这种新产品是指在原有产品的基础上，采用或部分采用新技术、新材料、新结构制造出来的产品。与原有产品相比，换代产品往往在产品外观、性能或者功能等方面有较大改进，从而为顾客带来了新的利益，譬如 Windows Vista 就是 Windows XP 的换代产品。一般而言，这种产品要求顾客对原有消费模式有所改变。随着科技的迅猛发展，产品更新换代呈现越来越快的趋势。换代产品出现后，将逐渐取代老产品并导致其被市场淘汰。

（三）改进产品

改进产品是指在原有产品基础上适当加以改进，使得产品在质量、性能、结构、造型等方面有所改善。这类新产品与原有产品差别不大，改进的难度不高，顾客购买改进产品后，可以按原来的方式使用。

二、新产品开发的必要性

企业之所以要大力开发新产品，主要是由于：

（一）产品生命周期的客观存在要求企业不断开发新产品

企业同产品一样，也存在着生命周期。如果企业不开发新产品，则当产品走向衰落时，企业也同样走到了生命周期的终点。一般而言，当一种产品投放市场时，企业就应当着手设计新产品，使企业在任何时期都有不同的产品处在周期的各个阶段，从而保证企业利润的稳定增长。

（二）消费需求的变化需要不断开发新产品

随着生产的发展和人们生活水平的提高，消费需求也在发生很大变化。这一方面给企业带来了威胁，使之不得不淘汰难以适应消费需求的老产品；另一方面也给企业提供了开发新产品、适应市场变化的机会。

（三）科技的发展推动企业不断开发新产品

科学技术的发展导致许多高科技新型产品的出现，并加快了产品更新换代的速度。如光导纤维的出现，对电报、电话、互联网终端等信息处理设备的更新换代起到了巨大的推动作用。

（四）市场竞争的加剧迫使企业不断开发新产品

在市场竞争日趋激烈的今天，企业要想在市场上保持优势，必须不断创新，开发新产品。另外，企业定期推出新产品，可以提高企业在市场上的信誉和地位，并促进新产品的市场销售。

三、新产品开发战略

企业的新产品开发战略，依据其资源及所处市场竞争地位可以有两种选择：领先型新产品开发战略和跟随型新产品开发战略。

（一）领先型新产品开发战略

领先型新产品开发战略是指企业首先研制、开发新产品，并率先将产品投入市场，从而在行业中确立技术领先和产品领先的战略。

领先型新产品开发战略具有以下两方面的优点：

（1）成功的新产品开发，使企业对新技术成果享有独占权，能够较早地建立起现实及潜在竞争对手进入市场的技术壁垒，并在新产品市场上处于主动地位。在这一阶段，企业不存在竞争者威胁，一方面可凭技术领先、理念领先等优势树立企业及产品品牌形象；一方面可以占有尽可能多的市场份额，并采取高撇脂的定价策略，赚取高额市场利润。

（2）企业在新产品生产、管理方面拥有的丰富经验和不断扩张的市场需求，有利于企业扩大生产规模，提高产品质量，降低生产成本，取得对后进入市场者的竞争优势。此外，企业还可以在认为必要时，采取出售产品生产许可证的方式，从技术转让中获利。

领先型新产品开发战略中所面临的风险，主要是投入大、成本高、开发周期长，由于市场的瞬息万变和研发的高风险性，新产品开发的结果难以预料。而一旦开发失败，则往往会给企业造成巨大的损失，同时带来员工士气的损伤。

（二）跟随型新产品开发战略

跟随型新产品开发战略，是指企业密切注视市场上刚出现的新产品，一旦发现新产品获得成功，便立即组织力量通过某种方式生产出类似产品以进入这一市场的战略。

跟随型新产品开发战略具有以下几个方面的优点：

1. 风险较小

由于采用领先型新产品开发战略的企业，已经解决了产品创新过程中一系列的技术难题，特别是实践证明，市场对这一新产品具有较好的反映，这样跟随企业就可以大大减少技术开发与市场开发中的失误和风险，避免可能出现的巨额损失。

2. 投资少，成本低

跟随企业在跟进新产品时，新产品概念开发方面的成本已经由领先企业承担，跟随企业可以享受领先企业开辟市场所产生的外部效益；同时，跟随企业可以通过观察领先企业的创新行为进行技术的学习和模仿，不需要进行耗费巨大的技术探索研究，因此其新产品开发比领先企业投资少，开发周期短，生产成本较低。

3. 开发的产品可能更具竞争力

领先企业开发的新产品，通过消费者的使用，一定会体现出一些有待改进之处。跟随企业可以在充分了解消费者需求和期望的基础上，对领先企业的产品在若干方面予以修正、改进，从而生产出更具竞争力的产品，获得良好的市场反应。

跟随型新产品开发战略的主要缺点是跟随型企业几乎在同一时期进入市场，面临的市场竞争比较激烈，因此跟随型企业的产品必须比已有产品的性能和品质更高一筹，或者营销实力更为雄厚，否则很难取得市场份额。

四、新产品开发过程

新产品开发过程由八个阶段构成，即寻求创意、甄别创意、形成产品概念、制定营销策略、营业分析、产品开发、市场试销、批量上市。

（一）寻求创意

新产品开发过程是从寻求创意开始的。所谓创意，就是开发新产品的设想。虽然并不是所有的设想或创意都可变成产品，但寻求尽可能多的创意却可为开发新产品提供较多的机会。新产品创意的主要来源有：顾客、科学家、竞争对手、推销员、经销商、企业高层管理、市场研究公司、广告公司等。此外，企业还可以从大学、咨询公司、同行业的团体协会、有关的报刊媒体那里寻求有用的新产品创意。

（二）甄别创意

取得足够创意之后，要对这些创意加以评估，研究其可行性，并挑选出可行性较强的创意，这就是甄别创意。甄别创意的目的就是淘汰那些不可行或可行性较低的创意，使公司有限的资源集中于成功机会较大的创意上。甄别创意时，一般要考虑两个因素：一是该创意是否与企业的策略目标相适应，表现为利润目标、销售目标、销售增长目标、形象目标等几个方面；二是企业有无足够的能力开发这种创意。这些能力表现为资金能力、技术能力、人力资源、销售能力等。

（三）形成产品概念

经过甄别后保留下来的产品创意还要进一步发展成为产品概念。在这里，首先应当明确产品创意、产品概念和产品形象之间的区别。所谓产品创意，是指企业从自己的角度考虑能够向市场提供的可能产品的构想。产品概念，是指企业从消费者的角度对这种创意所作的详尽的描述。而产品形象，则是消费者对某种现实产品或潜在产品所形成的特定形象。

企业在确定最佳产品概念，进行产品和品牌的市场定位后，就应当对产品概念进行试验。所谓产品概念试验，就是用文字、图画描述或者用实物将产品概念展示于目标顾客面前，观察他们的反应。

例 8.2　从企业角度来看，一块手表主要包括这样一些因素：齿轮、轴心、表壳、它的制造过程、管理方法（市场、人事方面的条件）及成本（财务状况）等。而从消费者的角度看，他们不会考虑上述因素，他们只考虑手表的外型、价格、准确性、是否保修、适合什么样的人使用等。企业必须根据消费者的要求把产品创意发展为产品概念。

（四）制定营销策略

形成产品概念之后，需要制定营销策略，企业的有关人员要拟定一个将新产品投放市场的初步的营销策略报告书。报告书由三个部分组成：

（1）描述目标市场的规模、结构、行为，新产品在目标市场上的定位，头几年的销售额、市场占有率、利润目标等。

（2）简述新产品的计划价格、分销策略以及第一年的营销预算。

（3）阐述计划长期销售额和目标利润以及不同时间的营销组合。

（五）营业分析

新产品开发过程的第五个阶段是进行营业分析。在这一阶段，企业营销管理者要复查新产品未来的销售额、成本和利润的估计，看看它们是否符合企业的目标。如果符合，就可以进行新产品开发。

（六）产品开发

如果产品概念通过了营业分析，研究与开发部门及工程技术部门就可以把这种产品概念转变成为产品，进入试制阶段。只有在这一阶段，文字、图表及模型等描述的产品设计才变为实体产品。这一阶段应当搞清楚的问题是，产品概念能否变为技术上和商业上可行的产品。如果不能，除在全过程中取得一些有用副产品（如数据、资料、信息情报等）外，所耗费的资金则全部付诸东流。

（七）市场试销

如果企业的高层管理者对某种新产品开发试验结果感到满意，就着手用品牌名称、包装和初步营销方案把这种新产品装扮起来，把产品推上真正的消费者舞台进行实验。这是新产品开发的第七阶段。其目的在于了解消费者和经销商对于经营、使用和再购买这种新产品的实际情况以及市场大小，然后再酌情采取适当对策。市场试验的规模决定于两个方面：一是投资费用和风险大小；二是市场试验费用和时间。投资费用和风险越高的新产品，试验的规模应越大一些；反之，投资费用和风险较低的新产品，试验规模就可小一些。从市场试验费用和时间来讲，所需市场试验费用越多，时间越长的新产品，市场试验规模应越小一些；反之，则可大一些。不过，总的来说，市场试验费用不宜在新产品开发投资总额中占太大比例。

（八）批量上市

在这一阶段，企业高层管理需要做出以下决策：

1. 何时推出新产品

指企业要决定在什么时间将新产品投放市场最适宜。例如，如果某种新产品是用来替代老产品，就应等到老产品的存货被处理掉时再将这种新产品投放市场，以免冲击老产品的销售，造成损失；如果某种新产品的市场需求有高度的季节性，就应在销售季节来临时将这种新产品投放市场。

2. 何地推出新产品

指企业要决定在什么地方（某一地区、某些地区、全国市场或国际市场）推出新产品最适宜。能够把新产品在全国市场上投放的企业是不多见的。一般是先在主要地区的市场推出，以便占领市场，取得立足点，然后再扩大到其他地区。因此，企业特别是中小企业须制定一个市场投放计划。

在制定市场投放计划时，应当找出最有吸引力的市场先投放。选择市场时要考察这样几个方面：

（1）市场潜力。

（2）企业在该地区的声誉。

（3）投放成本。

（4）该地区调查资料的质量高低。

（5）对其他地区的影响力以及竞争渗透能力。此外，竞争情况也十分重要，它同样可以影响到新产品商业化的成败。

3. 向谁推出新产品

要求企业把它的分销和促销目标面向最优秀的顾客群，这样做的目的是要利用最优秀的顾客群带动一般顾客，以最快速度、最少的费用，扩大新产品的市场占有率。企业可以根据市场试验的结果发现最优秀顾客群。对新上市的消费品来讲，最优秀的顾客群一般应具备以下特征：

（1）他们是早期采用者。

（2）他们是大量使用者。

（3）他们是观念倡导者或意见领袖，并能为该产品作正面宣传。当然，完全具备这几个特征的顾客为数很少，企业可以根据这些标准对不同的顾客群打分，从而找出最优秀的顾客群。

4. 如何推出新产品

企业管理部门要制定开始投放市场的营销策略。这里，首先要对各项营销活动分配预算，然后规定各项活动的先后顺序，从而有计划地开展营销管理。

五、新产品开发与工业设计

随着社会的发展和工业的进步，产品功能和形式的进步与创新成为企业竞争的主要手段。从某个角度可以说，产品竞争实际上就是工业设计的竞争。遗憾的是，国内许多企业家对此还没有予以足够的重视。在国际市场上，中国服装、自行车、家具、机械产品等大部分产品的价格都低于平均水平，究其原因，关键是设计落后。

说到提高产品竞争力，许多企业想到的只是引进技术、改善设备，这固然重要，但忽视工业设计，就会前功尽弃。与先进国家相比，我国不少企业的产品在技术、工艺以及加工设备上虽有一定差距，但通过各种途径引进设备，引进技术，差距已明显地缩小，许多产品内在质量与国外名牌不相上下。现在突出的差距便是被他们忽视的工业设计，而这不是通过简单的引进就能解决的问题，必须从认识、行为、人才等各方面重视工业设计对企业发展所起的特殊作用，以先进的工业设计提高产品的市场竞争能力。

例 8.3　近两年奇瑞公司的发展非常迅速，2005 年销量超过 18 万辆，同比增长了 10 万辆。2006 年的销售目标为 28 万辆，计划投产 6 款新车型，奇瑞公司在振兴民族汽车工业方面树立了标杆的地位。

东方之子作为奇瑞公司的旗舰产品，是在 2003 年 6 月正式上市的。2005 年 2 月经过 60 多项改进的 2005 款东方之子上市，但是由于优势不明显，同比销量并没有明显的增长，当年销售仍然不到 1 万辆。靠着自主创新，奇瑞公司的实力不断壮大，为了能在高端车型上有所突破，已经渐入状态的奇瑞公司在 2006 年 2 月又推出了新款东方之子。2006 款东方之子搭载奇瑞公司自主研发的 ACTECO 发动机，在提供更具竞争力的价格

的同时，其性能和制造工艺上也都有较大提高，苦练内功的2006款东方之子要向中级轿车市场发动全面进攻。

从新款东方之子内饰做工的细致程度以及一些细节设计上都能看出奇瑞在不断进步，自主研发、注重细节、制造技术含量较高的ACTECO发动机、不断推出新产品，这些使奇瑞在民族品牌中处于绝对的领先地位。

资料来源：http：//www. pcauto. com. cn/pingce/gnsj/chery/0605/377916. html

---

六、新产品采用过程

所谓新产品采用过程，是指消费者个人由接受创新产品到成为重复购买者的各个心理阶段。迄今为止，有关采用过程的研究当首推美国著名学者埃弗雷特·罗杰斯。他在1962年出版的《创新扩散》一书中，把采用过程看作是创新决策过程，并据此建立了创新决策过程模型。他认为，创新决策过程包括五个阶段，即认识阶段、说服阶段、决策阶段、实施阶段和证实阶段。这五个阶段又受到一系列变量的影响，它们不同程度地促进或延缓了创新决策过程。

（一）认识阶段

在认识阶段，消费者要受个人因素（如个人的性格特征、社会地位、经济收入、性别年龄、文化水平等）、社会因素（如文化、经济、社会、政治、科技等）和沟通行为因素的影响。他们逐步认识到创新产品，并学会使用这种产品，掌握其新的功能。研究表明，较早意识到创新的消费者同较晚意识到创新的消费者有着明显的区别。一般地，前者较后者有着较高的文化水平和社会地位，他们广泛地参与社交活动，能及时、迅速地收集到有关新产品的信息资料。

（二）说服阶段

有时，消费者尽管认识到了创新产品并知道如何使用，但一直没有产生喜爱和占有该种产品的愿望。而一旦产生这种愿望，决策行为就进入了说服阶段。在认识阶段，消费者的心理活动尚停留在感性认识上，而在说服阶段，其心理活动就具备影响力了。消费者常常要亲自操作新产品，以避免购买风险。不过，即使如此也并不能促使消费者立即购买，除非营销部门能让消费者充分认识到新产品的特性。这包括：

1. 相对优势

即创新产品被认为比原有产品好。应该着重指出的是，相对优势是指消费者个人对创新产品的认识程度，而不是产品的实际状况。在某些情况下，一个确实属于创新的产品若不被消费者所认识，便失去其相对优势。

2. 适用性

即创新产品与消费者行为及观念的吻合程度。当创新产品与消费者的需求结构、价值观、信仰和经验相适应或较为接近时，就较容易被迅速采用。

3. 复杂性

即认识创新产品的困难程度。创新产品越是难以理解和使用，其采用率就越低。

4. 可试性

即创新产品在一定条件下可以试用。汽车的测试、免费赠送样品等都是为了方便消费者对新产品的试用，减少购买风险，提高采用率。

5. 明确性

指创新产品在使用时，是否容易被人们观察和描述，是否容易被说明和示范。创新产品的消费行为越容易被感知，其明确性就越强，采用率也就越高。

总之，在说服阶段，消费者对创新产品将有确定性认识，他会多次在脑海里“尝试”着使用创新产品，看看它究竟是否适合自己的情况。而企业的广告宣传和人员推销将会使消费者提高对产品的认知程度。

（三）决策阶段

通过对产品特性的分析和认识，消费者开始决策，即决定采用还是拒绝采用该种创新产品。他可能决定拒绝采用，此时又有两种可能：以后改变了态度接受了这种创新产品；继续拒绝采用这种产品。

他也许决定采用创新产品，此时也有两种可能：在使用之后觉得效果不错，继续使用下去；使用之后发现令人失望，便中断使用，可能改用别的品牌，也可能干脆不使用这类产品。

（四）实施阶段

当消费者开始使用创新产品时，就进入了实施阶段。在决策阶段，消费者只是在心里盘算究竟是使用该产品还是仅仅试用一下，并没有完全确定。到了实施阶段，消费者就考虑以下问题了：“我怎样使用该产品?”和“我如何解决操作难题?”这时，营销人员就要积极主动地向消费者进行介绍和示范，并提出自己的建议。

（五）证实阶段

人类行为的一个显著特征是，人们在做出某项重要决策之后总是要寻找额外的信息，来证明自己决策的英明和果断。消费者购买决策也不例外。为了说明问题，这里借用一下不和谐理论中的“认识不和谐”概念。

认识不和谐是指两种或两种以上的认识互不一致或者其中某种认识与一个人的行为相抵触所产生的紧张不安的心理状态。这些认识包括人们对周围事物所持的观念、情感和价值取向等。只要这些认识相互不一致，或者某种认识与一个人的行为不相吻合，不和谐就产生了。不和谐是一种心理不平衡状态，它会造成心理紧张，而心理紧张又促使人们去努力消除这种紧张，从而使心理状态由不平衡（或不和谐）转向平衡（或和谐）。

在创新决策之后存在的不和谐，称为决策后不和谐。由于消费者面临多种选择方案，而每一种方案又都有其优点和缺点，所以只要消费者选择其中的一个方案，不和谐就会发生。在决策之后，消费者总是要评价其选择行为的正确与否。在决策后的最初一段时间内，消费者常常觉得有些后悔，会发现所选方案存在很多缺陷，而认为未选方案有不少优点。事实上，如果再给一次机会，他就会选择其他方案。不过，后悔阶段持续时间不长便被不和谐减弱阶段所代替。此时，消费者认为已选方案仍然较为适宜。

在整个创新决策过程中，证实阶段包括了决策后不和谐、后悔和不和谐减弱三种情

况。消费者往往会告诉朋友们自己采用创新产品的明智之处，倘若他无法说明采用决策是正确的，那么就可能中断采用。

七、新产品扩散过程

所谓新产品扩散，是指新产品上市后随着时间的推移不断地被越来越多的消费者所采用的过程。也就是说，新产品上市后逐渐地扩张到其潜在市场的各个部分。扩散与采用的区别，仅仅在于看问题的角度不同。采用过程是从微观角度考察消费者个人由接受创新产品到成为重复购买者的各个心理阶段，而扩散过程则是从宏观角度分析创新产品如何在市场上传播并被市场所采用的更为广泛的问题。

（一）新产品采用者的类型

在新产品的市场扩散过程中，由于个人性格、文化背景、受教育程度和社会地位等因素的影响，不同的消费者对新产品接受程度的快慢程度不同。罗杰斯根据这种接受快慢的差异，把采用者划分成五种类型，即创新采用者（简称为“创用者”）、早期采用者、早期大众、晚期大众和落后采用者，如图 8.4 所示。同时，从新产品上市算起，采用者的采用时间大体服从统计学中的正态分布，约有 68% 的采用者（早期大众和晚期大众）落入平均采用时间加减一个标准差的区域内，其他采用者的情况类推。尽管这种划分并非精确，但它对于研究扩散过程有着重要意义。

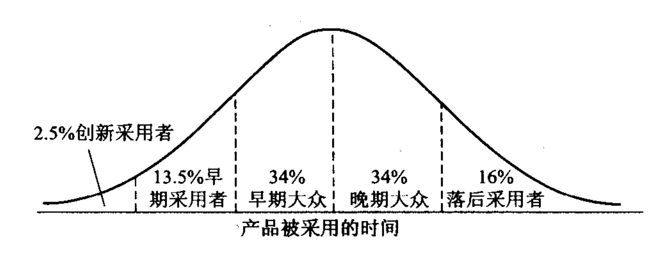


图 8.5 新产品采用者的类型

1. 创新采用者

该类采用者处于距离平均采用时间两个标准差以左的区域内，占全部潜在采用者的 2.5%。任何新产品都是由少数创新采用者率先使用，因此，他们具备如下特征：

（1）极富冒险精神。

（2）收入水平、社会地位和受教育程度较高。

（3）一般是年轻人，交际广泛且信息灵通。

营销人员在向市场推出新产品时，应把促销手段和传播工具集中于创新采用者身上。如果他们采用效果较好，就会大肆宣传，影响到后面的使用者。

2. 早期采用者

早期采用者是第二类采用创新的群体，占全部潜在采用者的 13.5%。他们大多是某个群体中具有很高威信的人，受到周围朋友的拥护和爱戴。正因如此，他们常常去收集有关新产品的各种信息资料，成为某些领域的意见领袖。这类采用者多在产品的介绍期和成长期采用新产品，并对后面的采用者影响较大。

3. 早期大众

这类采用者的采用时间较平均采用时间要早，占全部潜在采用者的34%。其特征是：

(1) 深思熟虑，态度谨慎。

(2) 决策时间较长。

(3) 受过一定教育。

(4) 有较好的工作环境和固定收入。

(5) 对意见领袖的消费行为有较强的模仿心理。他们虽然也希望在一般人之前接受新产品，但却是在经过早期采用者认可后才购买，从而成为赶时髦者。

4. 晚期大众

这类采用者的采用时间较平均采用时间稍晚，占全部潜在采用者的34%，其基本特征是多疑。他们的信息多来自周围的同事或朋友，很少借助宣传媒体收集所需要的信息，其受教育程度和收入状况相对较差，所以，他们从不主动采用或接受新产品，直到多数人都采用且反映良好时才行动。

5. 落后采用者

这类采用者是采用创新的落伍者，占全部潜在采用者的16%。他们思想保守，拘泥于传统的消费行为模式。他们与其他的落后采用者关系密切，极少接触宣传媒体，其社会地位和收入水平最低。因此，他们在产品进入成熟期后期乃至进入衰退期时才会采用。与一般人相比较，在社会经济地位、个人因素和沟通行为等三个方面存在着差异。

(二) 新产品扩散过程管理

新产品扩散过程管理是指企业通过采取措施使新产品扩散过程符合既定营销目标的一系列活动。企业之所以能对扩散过程进行管理，是因为扩散过程除受到外部不可控制因素（如竞争者行为、消费者行为、经济形势等）的影响外，还要受到企业营销活动（产品质量、人员推销、广告水平、价格策略等）的制约。企业扩散管理的目标主要有：导入期销售额迅速起飞；成长期销售额快速增长；成熟期产品渗透最大化；尽可能维持一定水平的销售额。

然而，新产品扩散的实际过程却不是这样。根据产品生命周期曲线，典型的产品扩散模式通常是导入期销售额增长缓慢，成长期的增长率也较低，而且，产品进入成熟期不长一段时间后，销售额就开始下降。为了使产品扩散过程达到其管理目标，要求企业营销管理部门采取一些措施和策略。

1. 实现迅速起飞

为达到此目的，企业需要：

(1) 派出销售队伍，主动加强推销。

(2) 开展广告攻势，使目标市场很快熟悉创新产品。

(3) 开展促销活动，鼓励消费者试用新产品。

2. 实现快速增长

为达到此目的，企业需要：

(1) 保证产品质量，促进口头沟通。

（2）继续加强广告攻势，影响后期采用者。

（3）推销人员向中间商提供各种支持。

（4）创造性地运用促销手段使消费者重复购买。

3. 实现渗透最大化

为达到此目的，企业需要：

（1）继续采用快速增长的各种策略。

（2）更新产品设计和广告策略，以适应后期采用者的需要。

4. 长时间维持一定水平的销售额

为达到此目的，企业需要：

（1）使处于衰退期的产品继续满足市场需要。

（2）扩展分销渠道。

（3）加强广告推销。

（三）意见领袖和口头传播对扩散的影响

对于企业而言，它总是希望产品扩散越快越好，消费者接受得越快越好。因此，缩短消费者由不熟悉新产品到采用新产品所花费的时间就成为企业营销目标之一。前面对采用和扩散过程的分析不同程度地解决了这个问题，这里再从信息沟通的角度进行研究。

1. 信息沟通与新产品扩散

在新产品扩散过程中，有关信息和影响是怎样从营销人员那里传递到目标市场的呢？研究者们发现，新产品常常是从宣传媒体传递到意见领袖，然后再从意见领袖流向追随者，追随者受意见领袖的影响远远超过宣传媒体的影响。这叫做两级流动模型。在这里，宣传媒体是主要的信息源，追随者是信息受众，而意见领袖则对信息受众接受信息有着重要作用，他们依靠自身的威信和所处的位置加速了信息的流动。

2. 意见领袖的作用

在新产品扩散过程中，意见领袖具有以下作用：

（1）告知他人（追随者）有关新产品的信息。

（2）提供建议以减轻别人的购买风险。

（3）向购买者提供积极的反馈或证实其决策。所以，意见领袖是一个告知者、说服者和证实者。不过，意见领袖只是一个或几个消费领域的领袖，他们仅仅在这一个或几个领域施加自身的影响，离开这些领域，他们就不再是领袖，也就没有影响了。

3. 意见领袖与其追随者

每一个社会阶层都有意见领袖。大多数情况下，信息是在每一个阶层内水平流动而不是在阶层之间垂直流动。意见领袖同其追随者有着显著不同的特征：

（1）意见领袖交际广泛，同宣传媒体和各种交易中间商联系紧密。

（2）意见领袖容易被接触，并有机会、有能力影响他人。

（3）具有较高于其追随者的社会经济地位，但不能高出太多，否则，二者就难以沟通。

（4）乐于创新，尤其当整个社会倡导革新时。

第四节　产品的商标策略

商标是产品文字名称、图案记号，或两者相结合的一种设计，经向有关部门注册登记后，经批准享有其专用权的标志。在我国，国务院工商行政管理部门商标局主管全国商标注册和管理工作，商标一经商标局核准即为注册商标，商标注册人享有商标专用权，受法律保护。假冒商标、仿冒商标、抢先注册都构成商标的侵权。

我国习惯上对一切品牌不论其注册与否，统称商标，而另有“注册商标”与“非注册商标”之分。《商标法》规定，注册商标是指受法律保护、所有者享有专用权的商标。非注册商标是指未办理注册手续、不受法律保护的商标。国家规定必须使用注册商标的商品，必须申请商标注册，未经核准注册的，不得在市场上销售。商标使用人应对其使用商标的商品质量负责。各级工商行政管理部门应通过商标管理，监督商品质量，制止欺骗消费者的行为。

在《商标法》的保护下，卖者对使用品牌名称享有永久性独占的权利。这和专利、版权等其他有终期的资产不同。

一、商标的命名

一个响亮的名字对企业参与市场竞争，尤其是打开国际市场大有好处。然而，要起好名字却大有学问，在这一点上，一些知名企业的做法很值得借鉴。

例 8.4　1. “金利来”。近几年在国内市场上很有名气的“金利来”产品及商标，最初的名字叫“金狮”。一次，金利来（远东）有限公司的董事长曾宪梓先生将两条上等的“金狮”领带送给一个亲戚，结果人家不高兴地说：“我才不戴你的领带呢，尽输，尽输，什么都输掉了。”原来，香港话的“狮”与“输”读音相同。曾先生彻夜未眠，绞尽脑汁想出一个万全之策：将“金狮”的英文“GoldLion”用音译与意译相结合的方法，演变成新的名字，即把“Gold”意译为“金”，“Lion”音译为“利来”，合称为“金利来”。这样，“尽输”变成了“利来”，既符合中国人的文化心理，又保持了名称的稳定性，曾先生以“金利来”这个吉祥的名字创造了一个“男人的世界”。

2. “宏碁”。“宏碁”的产品品牌原来叫“Multitech”（意为“多科技”）。这个品牌名称叫不响，不好记忆，而且与其他商标雷同，于是，施振荣董事长于 1987 年毅然用“Acer”取代已经用了 6 年、价值 2 000 万美元的老品牌。对此，施振荣说：“考虑到企业的长远发展，虽然换品牌会造成一时的损失，但后来的效益将会远远超过付出的代价。”他还说：“自创品牌，有个好名字至关重要。”“Acer”一词源于拉丁文，有“积极”、“活力”之意。在英文中，“Acer”的词根是“Ace”（王牌），代表顶尖、极品。“Acer”作为品牌，简明响亮，好记易拼，再加上以 A 字打头，在各种名录、表册中通常被名列首位，能给顾客以最深刻的印象。目前，“Acer”（宏碁）的品牌价值为已超过数亿美元。

资料来源：郭国庆．市场营销学通论．第 3 版．北京：中国人民大学出版社，2007

反观内地一些企业，由于不注意自己的名称和商标，结果给企业参与市场竞争尤其是走向国际市场埋下了“祸根”。如在国内著名的“大象”牌电池，在欧美国家却受到了冷落，其原因并不在于产品本身的质量，而仅仅是因为欧美人常把大象看作蠢笨的化身。所以，作为一个企业家，不但要懂得生产经营，也要好好研究一下起名字的学问。

一般说来，一个好的名称，从形式上应具有如下特性：

（一）独特性

容易辨识并能够与其他企业或商品的名称相区别。

（二）简洁性

简洁明快的名称可降低商品标记的成本，并便于写成醒目的文字做广告宣传。

（三）便利性

名称应易拼、易读、易记。

从内容上说，产品命名不但要符合销售地点的法律法规要求，还要符合当地的风俗习惯，以赢得目标市场中消费群体的喜爱。

一般来讲，现代企业及其产品都建立有自己的商标。虽然这会使企业增加成本费用，但也可以使卖主得到以下好处：便于管理订货；有助于企业细分市场；有助于树立良好的企业形象；有利于吸引更多的品牌忠诚者；注册商标可使企业的产品特色得到法律保护，防止别人模仿。由此可见，商标是现代企业市场竞争中一个强有力的工具和手段。

二、商标与品牌

品牌的英文是“brand”，商标的英文是“trademark”，两者是不同的概念。商标与品牌既有联系又有区别，其联系主要表现为：

（1）它们都是无形资产。

（2）都具有一定专有性。

（3）目的都是区别于竞争者，有助于消费者识别。

因此，商标与品牌经常被混淆使用。有些人误以为两者无本质区别，其实不然，两者的区别主要表现在：

（1）品牌无须注册，一经注册，品牌就成为商标了。

（2）商标一般都要注册（我国也有未注册商标），它是受法律保护的一个品牌或品牌的一部分，其产权可以转让和买卖。

（3）品牌主要表明产品的生产和销售单位，而商标则是区别不同产品的标记。

（4）一个企业品牌和商标可以是相同的，也可以不相同。

（5）品牌比商标有更广的内涵，品牌代表一定文化，有一定个性，而商标则是一个标记。

三、商标管理的误区

当今市场之争，最集中地体现在商标上，谁的商标有名气，有信誉，谁就有效益。因此，商标受到了世界各国商人的普遍重视，尤其在发达国家，商标的地位不亚于设

备、厂房和流动资金。如可口可乐、IBM、奔驰、索尼等商标可谓价值连城。但我国企业在商标问题上还存在着一系列盲点和误区。

（一）商标缺乏个性

抄袭、模仿现象严重，品牌缺乏个性。一些企业看到他人某个牌子的产品创出了名牌，便跟着仿效。别人叫“雪豹”，就跟着叫“海豹”“野豹”；“鸿雁”出了名，便有了“海雁”“鸣雁”“虹雁”。须知，拾人牙慧既是商标法所不允许的，也是难以创出名牌的。过多地使用花鸟虫鱼或当地地名作商标，显得土气、落伍和陈旧，并且也难以被人接受或注册。“洋化”现象严重，消费者无法识别。如果企业产品主要用于外销，起一个洋名无可厚非。但当前一些企业的产品是百分之百的内销货，却也起一个洋味十足的名字，如“惠格普斯”服装、“尼古拉迪”食品、“BOTON”香油等。

（二）商标不注册

有些企业虽然给其产品起了名字，设计了标志，并且名字也算动听，标志的视觉冲击力也比较强，甚至创出了名牌，但却没有注册，从而不受法律保护（我国对商标权的保护实行的是注册制度）。例如，黑龙江省大兴安岭天然饮料厂在全国率先开发出了北芪神茶，并投入了大量资金进行广告宣传，产品名扬万里，但由于“北芪神”没有注册，后来一大批企业纷纷生产北芪神茶，并且都借着该厂的广告宣传轻而易举地占领了市场。北冰洋食品公司的“维尔康”系列食品已生产多年，由于“维尔康”没有注册，后被山西某饮料厂抢注，从而使北冰洋食品公司必须放弃“维尔康”的使用权。商标不注册，就不能够享有法律赋予的商标专用权，企业的广告宣传就难以积淀，甚至是掏钱为别人做宣传，不能够形成企业的无形资产。

（三）商标注册范围过于狭窄

目前，我国商标注册采用的是国际上通用的商标分类法，即把商品分成34个大类，服务行业分成8个大类。这样，每一商标都有42个类别可以申请注册。但是，我国不少企业的商标注册范围却过于狭窄，即一件商标仅仅在某一类甚至某一种商品上注册。这就为其他企业以同样商标在其他类别的商品上注册留下了余地，以致于出现了许多不同类别的企业共用一个商标的现象。例如，“长城”“熊猫”“海燕”“天鹅”等商标就涉及了方方面面的商品。商标“共用”对于创立名牌是极大的制约，因为如果某产品同名同姓，消费者就无法辨认和识别。另外，商标注册范围过于狭窄，对于企业事业领域的扩展也是极其不利的。例如，驰名全国的“春都”商标，原来仅仅在食品上注册，1994年春都集团向饮料行业扩展时，却不料“春都”已被郑州二七点子公司在饮料上抢注，为此，春都集团费尽心机才将损失挽回。

（四）不注重国际注册

我国不少企业积极开拓国际市场，并取得了巨大成绩。但也有一些却吃了“闭门羹”，因为它们没有取得进军国际市场的通行证——商标国际注册。例如，我国具有320多年历史的老店监制生产的“同仁堂”中药，享誉国内外，但在颇信中医的日本却难觅芳踪，因为早在1983年“同仁堂”商标就被日本一家企业抢注，我方若再以“同仁堂”商标出口日本，就构成了侵权行为。另外，被抢注的还有我国的“凤凰”自行车、“蝴蝶”缝纫机、“阿诗玛”香烟、“竹叶青”酒、“天坛”蚊香等。

（五）商标不宣传

当前很多企业虽然认识到了宣传的重要性，但只停留在产品层次的宣传上，而不注重宣传商标。例如，河南新谊医药集团公司生产的“国欣”牌山海丹，治疗冠心病具有较好的疗效，该企业在此产品上投入的广告费也不计其数，从而使山海丹名扬天下，但“国欣”商标却知者寥寥。

（六）商标不续展

续展，本应是商标保护中的一个细枝末节，但我国每年都有不少商标因没有及时续展而被注销。平湖副食品厂的“龙”牌糟蛋，创于清朝雍正年间，曾获巴拿马国际博览会奖牌，并多次荣获商业部和浙江省优质食品证书，产品远销东南亚，但在 1993 年底商标有效期满时，因未及时续展而丢失了商标权。长沙中药一厂的“九芝堂”商标，从 1956 年就开始使用，但在 1982 年有效期满时，因续展不及时而被人坐享其成。苦心经营十余年的浙江双飞汽车齿轮箱集团公司的“双飞”商标，也由于续展不及时而被国家商标局注销，不仅丢失了一个大市场，而且丧失了无形的企业资产。

例 8.5 2003 年 4 月 28 日，联想集团以网络发布形式推出其新标志“LENOVO”。短短几日内，无数 LENOVO 出现在网站、路牌和报纸杂志上，联想希望自己可以迅速取得此前与 MOTO 一样的成功。自成为中国 IT 市场领导品牌以来，这是联想第一次如此大规模地投放形象广告，目的是“为联想国际化扫清障碍”。联想集团总裁杨元庆介绍，更换品牌的初衷是“LEGEND 已在国外被广泛注册，对联想的国际化很不利，‘LENOVO’是未雨绸缪地为将来的国际化做准备”。

在设计新标志时，联想对 6 个字母以下的英文单词进行查询，没有找到现成的好的英文单词可以利用，绝大多数都已经被注册。由于网络域名注册的廉价和快捷，甚至 4 个字母的任意组合都被注册成了域名。客观条件决定了联想采用目前国际比较流行的组合词汇的方法创造联想新的英文名称。经过多次开会讨论，按照系统的筛选原则和方法，联想从近 300 个名称中确认了 5 个，并进行全球性的商标查询。最终通过全球检索，只有一个“幸存者”：LENOVO。

资料来源：刘路沙．联想启用国际化新标识．光明日报，2003-04-30

四、商标防御策略

商标是企业的无形资产，驰名商标更是企业的巨大财富。曾有一段时间，商标抢先注册、抢占他人无形资产的行为愈演愈烈，许多企业因此损失严重。然而企业在警惕商标抢注的同时，却忽视了另一种倾向，这就是“类似商标注册”。

例 8.6 北京“同仁堂”创建于康熙八年（公元 1669 年），曾供奉清朝皇宫御药房用药，享受皇封特权。三百多年来，“同仁堂”金字招牌长盛不衰，到 2001 年发展成了北京同仁堂集团有限责任公司，“同仁堂”商标被国家工商行政管理局认定

为中国驰名商标。2002年，温州叶同仁堂药品零售连锁有限公司将“叶同仁堂”商标在国家商标局注册。这种类似的商标、品名，使得一家出名另一家也跟着沾光。北京同仁堂集团认为温州叶同仁堂药品零售连锁有限公司的“叶同仁堂”商标对自身造成严重的侵害与很大的损失，故于2004年一纸诉状将其告上法庭。

资料来源：曾旭辉．“同仁堂”诉“叶同仁堂”案开庭．中国知识产权报，2004-09-03

可见，如何防止其他厂商的商标借企业的知名度和美誉度，以及企业投入的广告宣传费而出名、“搭便车”，分享企业的无形资产，是企业高层管理者必须关注的问题。而防止他人“搭便车”的有效手段就是防御性商标注册。

所谓防御性商标注册，即注册与使用相同或相似的一系列商标。具体地说就是注册一系列文字、读音、图案相同或相似的商标，保护正在使用的商标或以后备用。例如，红豆集团的商标策略是把与“红豆”中文发音相同的、含义相近的文字注册，如“虹豆”、“相思豆”。结果，1994年在与天津某旅游工艺品厂申请注册“思豆”商标的纠纷中，经国家工商局商标评审委员会裁定，“红豆”获胜。同时红豆集团还在世界54个国家和地区申请了商标注册。又如“娃哈哈”注册了“哈哈娃”、“哈娃娃”等一系列保护性商标。

防御性商标注册的另一种方法就是将同一商标运用于完全不同种类的产品或不同行业，防止他人在不同产品或产业上使用企业的商标。因为同一商标使用的商品类别有一定限制，产品跨行业、跨种类时，就必须分别注册。

五、因特网中的域名与企业商标

（一）注册与保护

域名是企业和经营者进入因特网的“身份证”，具有在因特网上代表企业形象和商誉的功能，是顾客认知网上名牌的桥梁，并且一个具体的域名在整个因特网上只能有一个惟一的使用单位，因而域名具有重大的商业价值。也正因为如此，域名抢注屡屡发生。所谓域名抢注，是指将他人商标的文字部分、企业字号名称等注册为自己的域名，主要目的在于利用他人商标或商号在市场上已有的商誉来为自己牟取利益，实质上是对他人商誉的一种损害，被抢注者的经济利益、社会利益都将蒙受损失。企业尤其是知名企业必须采取有效措施保护自己的域名。

（1）及早进行域名注册。国际顶级域名注册在全球是统一注册，且采取申请在先的原则，一旦一个域名被注册，其他任何机构都无权再注册相同的域名。我国企业要运用有关国际、国内法规，尽早委托有关机构或专业网络服务商为自己注册域名。

（2）购买与企业商标、字号有关的产品、技术、服务的网络关键字。这既方便消费者与企业接触，又全方位地预防了域名被抢注。例如，松下电器集团与美国的Realnames公司签署协议，购买了10 000个关于Panasonic、Quasar和Technic等品牌下的产品、技术和服务的网络关键字。

（3）通过行政的、法律的手段保护域名。如果我国企业国际顶级域名被他国企业、

组织、个人抢注，可运用 ICANN 于 1999 年 8 月 26 日发布的《域名争议解决统一政策》，及其后通过的该政策的实施细则，将域名争议提交到 ICANN 批准的域名争议行政处理机构（目前仅 WIPO 组织一家）进行行政处理。由该机构挑选专家组进行审理、裁决，并在因特网上公布。任何一方不服裁决，都可以在规定期限内向法院起诉，由法院判决。当然，也可以不经过行政程序直接向法院起诉。

（二）网上商标保护

域名及网页内容都可能涉及使用商标名称，尤其是驰名商标及知名商标的名称。由于因特网商业应用的历史较短，法律法规不健全，因特网上的商标滥用问题十分突出。从企业来说，重点要做好三项工作：

（1）监测网上商标使用情况。企业的商标管理机构应运用有关工具和技术，随时监测企业的商标在网上使用的情况。

（2）重视对商标名称进行防御性注册。在因特网上，域名虽然具有惟一性，但允许存在相似的两个或两个以上域名，这为抢注与他人商标名称近似的域名提供了方便。因此，要在网上保护商标，必须对商标进行防御性注册。

（3）运用法律手段维护商标的网上权益。企业如果发现他人的域名注册行为或网上广告、电子商务交易行为侵犯了自己的商标权，应依法向有关行政主管部门提出异议及向法院起诉。

第五节　产品的包装策略

大多数物质产品在从生产领域流转到消费领域的过程中，都需要有适当的包装。包装工作是整个商品生产的一个重要组成部分。所谓包装，就是企业的某些人员对某种产品的容器或包装物的设计和制造活动。

一、产品包装的构成

营销学认为，产品包装一般包括以下三个部分：

（1）首要包装，即产品的直接的包装，如牙膏皮、啤酒瓶都是这种包装。

（2）次要包装，即保护首要包装的包装物，如包装一定数量的牙膏的纸盒或纸板箱。

（3）装运包装，即为了便于储运、识别某些产品的外包装。

此外，在产品包装上还有标签，这是为了说明产品而贴在产品上的招贴或印在产品包装上的文字、图案等。在标签上一般都印有包装内容和产品所包含的主要成分、品牌标志、产品质量等级、生产厂家、生产日期和有效期、使用方法等，有些标签上还印有彩色图案或实物照片，以促进销售。

二、产品包装的作用

搞好产品包装，对企业营销可起到如下作用：

（一）保护产品

良好的包装可以使产品在营销过程中，在消费者保存产品期间，不致损坏、变质、散落，保护产品的使用价值。

（二）促进销售

特别是在实行顾客自我服务的情况下，更需要利用产品包装来向广大顾客宣传介绍产品，吸引顾客注意力。现在商品包装装潢已成为营销的一个重要手段。

（三）增加价值

由于收入水平和生活水平的提高，消费者一般愿意为良好包装带来的方便、美感、可靠性和声望多付些钱。所以，良好的包装不仅可以促进销售，而且还可以提高产品附加价值。

三、包装设计

企业在设计包装时，应考虑以下几点：

（1）包装应与商品的价值或质量相适应。“一等产品，三等包装”“三等产品，一等包装”，都不利于产品的销售。

（2）包装应能显示商品的特点或独特风格。对于以外形和色彩表现其特点的商品，如服装、装饰品、食品等，包装应向购买者直接显示商品本身，以便于选购。

（3）包装应方便消费者购买、携带和使用。这就要求包装有不同的规格和分量，适应不同消费者的需要。

（4）包装上的文字说明应实事求是。如产品成分、性能、使用方法、数量、有效期限等要符合实际，以增强顾客对商品的信任。

（5）包装装潢应给人以美感。设计时要考虑消费者的审美习惯，使消费者能从包装中获得美的享受，并产生购买欲望。

（6）包装装潢上的文字、图案、色彩等不能和目标市场的风俗习惯、宗教信仰发生抵触。

四、包装策略

符合设计要求的包装固然是良好的包装，但良好的包装只有同包装策略结合起来才能发挥应有的作用。可供企业选择的包装策略有以下几种：

（一）相似包装策略

即企业生产的各种产品，在包装上采用相似的图案、颜色，体现共同的特征。其优点在于能节约设计和印刷成本，树立企业形象，有利于新产品的推销。但有时也会因为个别产品质量下降而影响到其他产品的销路。

（二）差异包装策略

即企业的各种产品都有自己独特的包装，在设计上采用不同的风格、色调和材料。这种战略能够避免由于某一商品推销失败而影响其他商品的声誉。但也相应地会增加包装设计费用和新产品促销费用。

（三）相关包装策略

即将多种相关的产品配套放在同一包装物内出售。如系列化妆品包装。这可以方便顾客购买和使用，有利于新产品的销售。

（四）复用包装策略或多用途包装策略

即包装内产品用过之后，包装物本身还可作其他用途使用，如奶粉包装铁盒。这种战略的目的是通过给消费者额外利益而扩大产品销售。

（五）分等级包装策略

即对同一种商品采用不同等级的包装，以适应不同的购买力水平。如送礼商品和自用商品采用不同档次的包装。

（六）附赠品包装策略

即在包装上或包装内附赠奖券或实物，以吸引消费者购买。这一战略对儿童尤为有效。

（七）改变包装策略

当某种产品销路不畅或长期使用一种包装时，企业可以改变包装设计、包装材料，使用新的包装。这可以使顾客产生新鲜感，从而扩大产品销售。

本章小结

产品整体概念包含核心产品、有形产品和附加产品三个层次。产品组合的宽度、长度、深度和关联性在营销策略上具有重要意义。企业在调整和优化产品组合时，可根据具体情况选择适宜的策略。

产品生命周期是指产品从进入市场到退出市场所经历的市场生命循环过程。典型的产品生命周期一般可分为四个阶段，即导入期、成长期、成熟期和衰退期。此外，还存在产品生命周期的其他形态，如循环形态和扇形形态。企业往往根据产品所处不同的生命周期阶段，制定并实施不同的营销战略。

新产品可分为全新产品、换代产品、改进产品三种。产品生命周期的客观存在，消费需求的不断变化，科学技术的不断发展，市场竞争的日益加剧，都使得企业必须高度重视新产品开发。新产品开发过程由八个阶段构成，即寻求创意、甄别创意、形成产品概念、制定营销计划、经营分析、产品开发、市场试销、批量上市。所谓新产品采用过程，是指消费者个人由接受创新产品到成为重复购买者的各个心理阶段。创新决策过程包括五个阶段，即认识阶段、说服阶段、决策阶段、实施阶段和证实阶段。新产品采用与新产品扩散的区别，仅仅在于看问题的角度不同。

企业在商标管理上存在的误区有：商标设计具有随意性、商标不注册、商标注册范围过于狭窄、不注重国际注册、商标不宣传、商标不续展。可供企业选择的包装策略有：相似包装策略、差异包装策略、相关包装策略、复用包装策略或多用途包装策略、分等级包装策略、附赠品包装策略以及改变包装策略。

重要概念

核心产品　有形产品　附加产品　产品组合
产品延伸　产品生命周期　商标　产品整体概念
首要包装　次要包装　装运包装　新产品
意见领袖　全新产品　换代产品　改进产品
新产品采用过程　新产品扩散



复习题

1. 怎样从整体上来理解产品？整体上产品包含哪几个层面的内容？
2. 什么是产品组合？评价产品组合的关键指标是什么？
3. 企业对产品组合进行调整的策略主要有哪些？
4. 怎样划分产品生命周期的不同阶段？每一个阶段分别具有什么特点？
5. 在产品生命周期的不同阶段企业该分别采取哪些策略？
6. 企业在商标管理工作中存在着哪些问题？
7. 包装的类型有哪些？企业在进行包装设计时应该坚持什么原则？
8. 新产品的开发过程包括哪些阶段？
9. 什么是新产品？新产品主要有哪些类型？
10. 不同类型的新产品采用者分别具有什么特点？

第九章

定价策略

本章要点

- 定价目标、需求、成本和竞争对企业定价的影响
- 企业定价的主要方法
- 企业定价的具体策略
- 企业的价格变动策略

价格是营销组合因素中十分敏感而又难以控制的因素，它直接关系着市场对产品的接受程度，影响着市场需求和企业利润的多少，涉及到生产者、中间商、消费者等各方面的利益。因此，定价策略是企业营销组合策略中一个极其重要的组成部分。

第一节　影响定价的因素

影响定价的因素是多方面的，包括定价目标、成本、需求、竞争者及其他营销组合因素等。在此，我们对每一主要因素进行分析研究。

一、定价目标

任何企业都不能孤立地确定价格，而必须按照企业的目标市场战略及市场定位战略的要求来进行。此外，企业管理人员还要确定一些具体的经营目标，如利润额、销售额、市场占有率等，这些都对企业定价具有重要影响。企业的每一可能价格对其利润、收入、市场占有率也均有不同的含义。企业定价目标主要有以下几种：[①]

（一）维持生存

如果企业产量过剩，或面临激烈竞争，或试图改变消费者需求，则需要把维持生存作为主要目标。为了确保工厂继续开工和使存货出手，企业必须确定较低的价格，并希望市场是价格敏感型的。利润比起生存来要次要得多。许多企业通过大规模的价格折扣，来保持企业活力。只要其价格能弥补可变成本和一些固定成本，企业的生存便可得

---

① Philip Kotler and Kevin Lane Keller. Marketing Management（12th eds.）. New Jersey: Pearson Education, Inc., 2006, pp. 405 - 407

以维持。

（二）当期利润最大化

有些企业希望确定一个能使当期利润最大化的价格。他们估计需求和成本，并据此选择一种价格，使之能产生最大的当期利润、现金流量或投资报酬率。假定企业对其产品的需求函数和成本函数有充分的了解，则借助需求函数和成本函数便可制定确保当期利润最大化的价格。

（三）市场占有率最大化

有些企业想通过定价来取得控制市场的地位，即使市场占有率最大化。因为，企业确信赢得最高的市场占有率之后将享有最低的成本和最高的长期利润，所以，企业确定尽可能低的价格来追求市场占有率领先地位。当具备下述条件之一时，企业就可考虑通过低价来实现市场占有率的提高：

（1）市场对价格高度敏感，因此低价能刺激需求的迅速增长。

（2）生产与分销的单位成本会随着生产经验的积累而下降。

（3）低价能吓退现有的和潜在的竞争者。

（四）产品质量最优化

企业也可以考虑产品质量领先这样的目标，并在生产和营销过程中始终贯彻产品质量最优化的指导思想。这就要求用高价格来弥补高质量和研究开发的高成本。产品优质优价的同时，还应辅以相应的优质服务。

二、产品成本

任何企业都不能随心所欲地制定价格。某种产品的最高价格取决于市场需求，最低价格取决于这种产品的成本费用。从长远看，任何产品的销售价格都必须高于成本费用，只有这样，才能以销售收入来抵偿生产成本和经营费用，否则就无法经营。因此，企业确定价格时必须估算成本。

三、市场需求

市场需求对企业定价有着重要影响，而需求又受价格和收入变动的影响。因价格与收入等因素而引起的需求的相应的变动率，就叫做需求弹性。需求弹性分为需求的收入弹性、价格弹性和交叉弹性。

四、竞争者的产品和价格

在最高价格和最低价格之间，企业能把价格定得多高，取决于竞争者同种产品的价格水平。企业必须采取适当方式，了解竞争者所提供的产品质量和价格。企业获得这方面的信息后，就可以与竞争产品比质比价，更准确地制定本企业产品价格。如果二者质量大体一致，则二者价格也应大体一样，否则本企业产品可能卖不出去；如果本企业产品质量较高，则产品价格也可以定得较高；如果本企业产品质量较低，那么，产品价格就应定得低一些。还应看到，竞争者也可能随机应变，针对企业的产品价格而调整其价格；也可能不调整价格，而调整营销组合的其他变量，与企业争夺顾客。当然，对竞争

者价格的变动，企业也要及时掌握有关信息，并做出明智的反应。

第二节 定价方法

一般来说，企业的定价工作要采取六个步骤：选择定价目标，测定需求的价格弹性，估算成本，分析竞争对手的产品与价格，选择适当的定价方法，选定最后价格。本节仅就具体的定价方法作一阐述。

企业产品价格的高低要受市场需求、成本费用和竞争情况等因素的影响和制约。企业制定价格时理应全面考虑这些因素。但是，在实际定价工作中往往只侧重某一个方面的因素。大体上，企业定价有三种导向，即成本导向、需求导向和竞争导向。

一、成本导向定价法

成本导向定价法是一种主要以成本为依据的定价方法，包括成本加成定价法和目标定价法，其特点是简便、易用。

（一）成本加成定价法

所谓成本加成定价是指按照单位成本加上一定百分比的加成来确定产品销售价格。加成的含义就是一定比率的利润。所以，成本加成定价公式为：

$$P = C(1 + R)$$

式中，P 为单位产品售价；C 为单位产品成本；R 为成本加成率。

将一个固定的、惯例化的加成加在成本上，这样定价从逻辑上是否行得通？回答是否定的。在确定价格的过程中，任何忽略现行价格弹性的定价方法都难以确保企业实现利润最大化，无论是长期利润还是短期利润。需求弹性总是处在不断变化中，因而，最适加成也应随之调整。

最适加成与价格弹性成反比。如果某品牌的价格弹性高，最适加成就应相对低些。如果某品牌的价格弹性低，最适加成则应相对高些。而且，当价格弹性保持不变时，加成也应保持相对稳定，以确定出最适价格。

成本加成定价法之所以受到企业界欢迎，主要是由于：

（1）成本的不确定性一般比需求少，将价格盯住单位成本，可以大大简化企业定价程序，而不必根据需求情况的瞬息万变而作调整。

（2）只要行业中所有企业都采取这种定价方法，则价格在成本与加成相似的情况下也大致相似，价格竞争也会因此减至最低限度。

（3）许多人感到成本加成法对买方和卖方讲都比较公平，当买方需求强烈时，卖方不利用这一有利条件谋取额外利益而仍能获得公平的投资报酬。

（二）目标利润定价法

所谓目标定价法，是指根据估计的总销售收入（销售额）和估计的产量（销售量）来制定价格的一种方法。目标定价法要使用损益平衡图这一概念。损益平衡图描述了在不同销售水平上预期的总成本和总收入。图 9.1 展示了一张假设的损益平衡图。

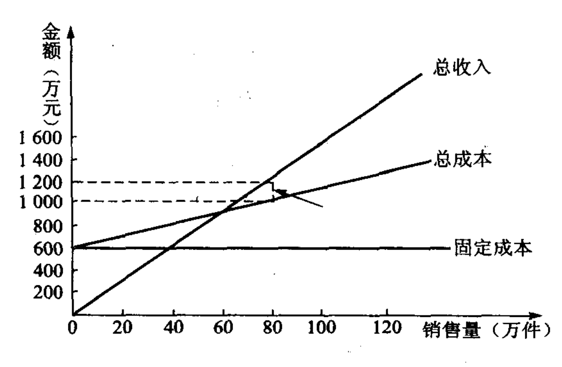


图 9.1 目标定价法与损益平衡图

不论销售量多少，固定成本都是600万元。管理人员的任务是：

(1) 估计各种不同产出水平的总成本。总成本曲线按固定的速率上升，直到最大产能为止。

(2) 估计未来一期的产能水平。假设企业预期产能为80%，即产能为100万件时预期销售80万件，生产这一产量的总成本为1 000万元。

(3) 确定目标报酬率。假设企业希望利润为成本的20%，则利润目标为200万元。因此，在产能为80%时总收人必须是1 200万元。总收入曲线上另外一点为零产能时，其对应值也为零。将点（80，1 200）与点（0，0）连成一条直线，便是总收入曲线。总收入曲线的斜率就是所要制定的价格。本例中斜率是15。如果企业定价为每件15元，且售出80万件，则按此价格可实现20%的报酬率，赚得200万元。

目标定价法有一个严重的缺陷，即企业以估计的销售量求出应制定的价格，殊不知价格恰恰是影响销售量的重要因素。要实现80万件的销售量，每件15元的价格可能偏高或偏低。在上述分析中，忽略了需求函数，即不同价格下企业可售出的数量。借助估计的需求曲线及20%的利润条件，企业就可以解决将价格与销售量统一起来的问题，从而确保用所定价格来实现预期销售量的目标。

二、需求导向定价法

需求导向定价法是一种以市场需求强度及消费者感受为主要依据的定价方法，包括感受价值定价法、反向定价法和差别定价法三种，其中差别定价法将在第三节的差别定价策略中专门论述。

(一) 感受价值定价法

所谓感受价值定价法，就是企业根据购买者对产品的感受价值来确定价格的方法。感受价值定价与现代市场定位观念相一致。企业在为其目标市场开发新产品时，在质量、价格、服务等各方面都需要体现特定的市场定位观念。因此，首先要决定所提供的价值及价格；之后，企业要估计在此价格下所能销售的数量，再根据这一销售量决定所需要的产能、投资及单位成本；接着，管理人员还要计算在此价格和成本下能否获得满意的利润。如能获得满意的利润，则继续开发这一新产品，否则，就要放弃这一产品

概念。

感受价值定价的关键，在于准确地计算产品所提供的全部市场感受价值。企业如果过高地估计感受价值，便会定出偏高的价格；如果过低地估计感受价值，则会定出偏低的价格。为准确把握市场感受价值，必须进行营销研究。

例 9.1 假设有 A、B、C 三家企业均生产同一种开关，现抽一组产业用户作样本，要求他们分别就三家企业的产品予以评比，有三种方法可供使用：

（1）直接价格评比法。运用直接价格评比法，要求产业用户为三家企业的产品确定能代表其价值的价格。例如，他们可能将 A、B、C 三家企业的产品分别定价为 2.55 元、2 元和 1.52 元。

（2）直接感受价值评比法。运用直接感受价值评比法，要求产业用户根据他们对三家企业开关的价值的认知，将 100 分在三者之间进行分配，假设分配结果为 42、33、25。如果这种开关的平均市场价格为 2 元，则我们可得到三个反映其感受价值的价格：2.55 元、2 元和 1.52 元。

（3）诊断法。运用诊断法，要求产业用户就三种产品的属性（假定有产品耐用性、产品可靠性、交货可靠性、服务质量四种属性）分别予以评分。对每一种属性，分配 100 分给三家企业，同时根据四种属性重要程度的不同，也将 100 分分配给四种属性。假设结果如表 9.1 所示。

表 9.1 诊断法定价

重要性权数	属　性	产品 A	产品 B	产品 C
25	产品耐用性	40	40	20
30	产品可靠性	33	33	33
30	交货可靠性	50	25	25
15	服务质量	45	35	20
100	认知价值	41.65	32.65	24.90

把每个企业的评分乘以重要性权数，我们发现：A 企业提供的产品的感受价值高于平均数（42），B 企业提供的产品的感受价值相当于平均数（33），C 企业提供的产品的感受价值低于平均数（25）。A 企业能为其开关确定一个较高的价格，因为它被认知能提供较多的价值。如果企业想根据其产品的感受价值的比例定价，则可能定价为 2.55 元左右，因为平均质量的开关价格为 2 元 ×42/33 =2.55。

假如三家企业都按其感受价值的比例定价，则每家企业都可享受到部分的市场占有率，因为它们提供的价值与价格之比均相等。如果某一家企业的定价低于其感受价值，则它将得到一个高于平均数的市场占有率，因为当购买者与企业打交道时，其支付的货币可换回更多的价值。这可以图 9.2 说明之。

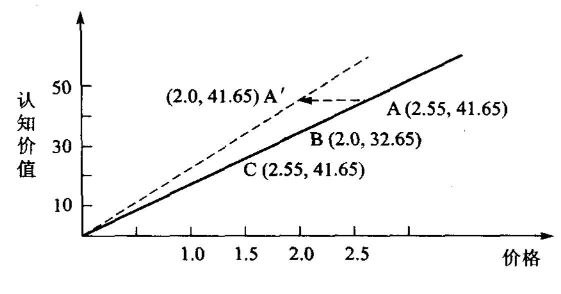


图 9.2 感受价值定价

由图 9.2 可知，A、B、C 三家企业最初位于相同的价值/价格线上，其各自的市场占有率将取决于围绕着这三个定点的理想点（未标出）的相对密集度。现在，假设 A 企业将其价格由 A（2.55，41.65）降至 A′（2.0，41.65），其价值/价格将是一条较高的线段（以虚线表示），它将冲击 B、C 两家企业的市场占有率，尤其是 B 企业，因为 A 企业以与 B 企业相同的价格提供更多的价值。B 企业将被迫降价或提高其感受价值。提高感受价值的主要措施，包括增加服务项目、提高服务质量和产品质量、进行更有效的沟通传播等。如果这样做的成本低于因降价而引起的收入损失，则 B 企业很可能会增加投资来提高其感受价值。

（二）反向定价法

所谓反向定价法，是指企业依据消费者能够接受的最终销售价格，计算自己从事经营的成本和利润后，逆向推算出产品的批发价和零售价。这种定价方法不以实际成本为主要依据，而是以市场需求为定价出发点，力求使价格为消费者所接受。分销渠道中的批发商和零售商多采取这种定价方法。

三、竞争导向定价法

竞争导向定价法通常有两种方法，即随行就市定价法和投标定价法。

（一）随行就市定价法

所谓随行就市定价法，是指企业按照行业的平均现行价格水平来定价。在以下情况下往往采取这种定价方法：

（1）难以估算成本。

（2）企业打算与同行和平共处。

（3）如果另行定价，很难了解购买者和竞争者对本企业的价格的反应。

不论市场结构是完全竞争的市场，还是寡头竞争的市场，随行就市定价都是同质产品市场的惯用定价方法。

在完全竞争的市场上，销售同类产品的各个企业在定价时实际上没有多少选择余地，只能按照行业的现行价格来定价。如果某企业把价格定得高于时价，产品就卖不出去；反之，如果把价格定得低于时价，也会遭到降低价格竞销。

在寡头竞争的条件下，企业也倾向于和竞争对手要价相同。这是因为，在这种条件下市场上只有少数几家大公司，彼此十分了解，购买者对市场行情也很熟悉，因此，如

果各大公司的价格稍有差异，顾客就会转向价格较低的企业。所以，按照现行价格水平，在寡头竞争的需求曲线上有一个转折点。如果某公司将价格定得高于这个转折点，需求就会相应减少，因为其他公司不会随之提价（需求有弹性）；相反，如果某公司将其价格定得低于这个转折点，需求则不会相应增加，因为其他公司可能也会降价（需求无弹性）。总之，当需求有弹性时，一个寡头企业不能通过提价而获利；当需求无弹性时，一个寡头企业也不能通过降价而获利。

在异质产品市场上，企业有较大的自由度决定其价格。产品差异化使购买者对价格差异的存在不甚敏感。企业相对于竞争者总要确定自己的适当位置，或充当高价企业角色，或充当中价企业角色，或充当低价企业角色。总之，企业总要在定价方面有别于竞争者，其产品策略及营销方案也尽量与之相适应，以应付竞争者的价格竞争。

（二）投标定价法

投标定价法是指卖方在买方的招标期限内，根据对竞争对手报价的估计来相应制定竞争报价的一种定价方法。

采购机构一般在报刊上登广告或发出函件，说明拟采购商品的品种、规格、数量等具体要求，邀请供应商在规定的期限内投标。建筑工程承包、大型设备制造、政府大宗采购等通常采用这种办法。卖方竞争投标，密封或公开报价。买方按物美价廉的原则择优选取，到期当众开标，中标者与买方签约成交。

企业参加投标的目的是为了中标，所以它的报价应低于竞争对手的报价。一般来说，报价高、利润大，但中标机会小，如果投标失败则利润为零；反之，报价低，中标机会大，但利润低，其机会成本可能大于其他投资方向。因此，报价时既要考虑目标利润，又要考虑中标概率。最佳报价应是使预期利润达到最高水平的价格，这里的预期利润是指企业目标利润与中标概率的乘积。不同报价对预期利润有不同的影响，如表 9.2。

表 9.2　不同报价对预期利润的影响

企业报价（元）	目标利润（元）	中标概率（%）	预期利润（元）
9 500	100	81	81
10 000	600	36	216
10 500	1 100	9	99
11 000	1 600	1	16

由表可知，最佳报价格是 10 000 元，因为该报价的预期利润最高。

运用这种方法的主要问题在于，测定不同报价水平下的中标概率。这一方面需要通过市场调查及对过去投标资料进行分析来大致估计，另一方面需要密切注视竞争者的投标动态。

第三节　定价策略

前述定价方法是依据成本、需求和竞争等因素决定产品基础价格的方法。基础价格是单位产品在生产地点或者经销地点的价格，尚未计入折扣、运费等对价格的影响。但在营销实践中，企业还需考虑或利用灵活多变的定价策略，修正或调整产品的基础价格。

一、折扣与折让定价策略

企业为了鼓励顾客及早付清货款、大量购买、淡季购买，还可以酌情降低其基本价格。这种价格调整叫做价格折扣和折让。

（一）价格折扣的主要类型

价格折扣和折让有五种：

（1）现金折扣。这是企业给那些当场付清货款的一种减价。例如，顾客在30天内必须付清货款，如果10天内付清货款，则给予2%的折扣。

（2）数量折扣。这种折扣是企业给那些大量购买某种产品的顾客的一种减价，以鼓励顾客购买更多的货物。因为大量购买能使企业降低生产、销售、储运、记账等环节的成本费用。例如，顾客购买某种商品100单位以下，每单位10元；购买100单位以上，每单位9元。

（3）功能折扣。这种价格折扣又叫贸易折扣。功能折扣是制造商给某些批发商或零售商的一种额外折扣，促使他们愿意执行某种营销功能（如推销、储存、服务）。

（4）季节折扣。这种价格折扣是企业给那些过季商品或服务的顾客的一种减价，使企业的生产和销售在一年四季保持相对稳定。

（5）让价策略。这是另一种类型的价目表价格的减价。例如，一辆小汽车标价为40 000元，顾客以旧车折价5 000元购买，只须付给35 000元。这叫做以旧换新折让。如果经销商同意参加制造商的促销活动，则制造商卖给经销商的货物可以打折扣。这叫做促销折让。

（二）影响折扣策略的主要因素

折扣被用在战术上和策略发展上会表现出不同特点，其原因主要有以下三个：

（1）竞争对手以及联合竞争的实力。市场中同行业竞争对手的实力强弱会威胁到折扣的成效，一旦竞相折价，要么两败俱伤，要么被迫退出竞争市场。

（2）折扣的成本均衡性。销售中的折价并不是简单地遵循单位价格随订购数量的上升而下降这一规律。对生产厂家来说有两种情况是例外的。一种是订单量大，很难看出连续订购的必然性，企业扩大再生产后，一旦下季度或来年订单陡减，投资难以收回；另一种是订单达不到企业的开机指标，开工运转与分批送货的总成本有可能无法用增加的订单补偿。

（3）市场总体价格水平下降。由于折扣策略有较稳定的长期性，当消费者利用折扣超需购买后，再转手将超需的那部分商品转卖给第三者，就会扰乱市场，导致市场总

体价格水平下降，给采用折价策略的企业带来损失。

企业实行折扣策略时，除考虑以上因素外，还应该考虑企业流动资金的成本、金融市场汇率变化、消费者对折扣的疑虑等因素。目前在我国商界，总代理、总经销方式越来越普遍，折扣在经销方式中的运用也非常普遍。一种现象极为突出，即市场内同一厂商的同种商品折扣标准混乱，消费者或用户难以确定应该选择哪一种价格，结果折扣差异性在自己市场内形成了冲抵，影响了经销总目标的实现。

二、地区定价策略

一般地说，一个企业的产品，不仅卖给当地顾客，而且同时卖给外地顾客。而卖给外地顾客，把产品从产地运到顾客所在地，需要支付装运费。所谓地区定价策略，就是企业要决定：对于卖给不同地区（包括当地和外地不同地区）顾客的某种产品，是分别确定不同的价格，还是制定相同的价格。也就是说，企业要决定是否制定地区差价。地区性定价的形式有：

（一）FOB 原产地定价

FOB 原产地定价，就是顾客（双方）按照厂价购买某种产品，企业（卖方）只负责将这种产品运到产地某种运输工具（如卡车、火车、船舶、飞机等）上交货。交货后，从产地到目的地的一切风险和费用概由顾客承担。如果按产地某种运输工具上交货定价，那么每一个顾客都各自负担从产地到目的地的运费，这是很合理的。但是这样定价对企业也有不利之处，即远地的顾客就可能不愿购买这个企业的产品，而购买其附近企业的产品。

（二）统一交货定价

这种形式和前者正好相反。所谓统一交货定价，就是企业对于卖给不同地区顾客的某种产品，都按照相同的厂价加相同的运费（按平均运费计算）定价，也就是说，对全国不同地区的顾客，不论远近，都实行一个价。因此，这种定价又叫邮资定价（目前我国邮资也采取统一交货定价，如平信邮资都是 0.8 元，而不论收发信人距离远近）。

（三）分区定价

这种形式介于前两者之间。所谓分区定价，就是企业把全国（或某些地区）分为若干价格区，对于卖给不同价格区顾客的某种产品，分别制定不同的地区价格。距离企业远的价格区，价格定得较高；距离企业近的价格区，价格定得较低。在各个价格区范围内实行一个价。企业采用分区定价也有问题：

(1) 在同一价格区内，有些顾客距离企业较近，有些顾客距离企业较远，前者就不合算。

(2) 处在两个相邻价格区界两边的顾客，他们相距不远，但是要按高低不同的价格购买同一种产品。

（四）基点定价

即企业选定某些城市作为基点，然后按一定的厂价加从基点城市到顾客所在地的运费来定价（不管货实际上是从哪个城市起运的）。有些公司为了提高灵活性，选定许多

个基点城市，按照顾客最近的基点计算运费。

（五）运费免收定价

有些企业因为急于和某些地区做生意，负担全部或部分实际运费。这些卖主认为，如果生意扩大，其平均成本就会降低，因此足以抵偿这些费用开支。采取运费免收定价，可以使企业加深市场渗透，并且能在竞争日益激烈的市场上站得住脚。

三、心理定价策略

（一）声望定价

所谓声望定价，是指企业利用消费者仰慕名牌商品或名店声望的心理来确定商品的价格，故意把价格定成整数或高价。质量不易鉴别的商品的定价最适宜采用此法，因为消费者有崇尚名牌的心理，往往以价格判断质量，认为高价代表高质量。但这种价格也不能高得离谱，否则消费者将不能接受。

（二）尾数定价

又称奇数定价，即利用消费者数字认知的特殊心理制定带有零头的价格，使消费者产生价格较廉的感觉，还能使消费者产生卖主定价认真的印象：有尾数的价格是经过认真的成本核算才得出的结果。这样，就容易使消费者对定价产生信任感。

（三）招徕定价

零售利用部分顾客求廉的心理，特意将某几种商品的价格定得较低以吸引顾客。某些商店随机推出降价商品，每天、每时都有一至二种商品降价出售，吸引顾客经常来采购廉价商品，同时也选购了其他正常价格的商品。

四、差别定价策略

所谓差别定价，也叫价格歧视，就是企业按照两种或两种以上不反映成本费用的比例差异的价格销售某种产品或劳务。差别定价有四种形式：

（一）顾客差别定价

即企业按照不同的价格把同一种产品或劳务卖给不同的顾客。这种价格歧视表明，顾客的需求强度和商品知识有所不同。

（二）产品形式差别定价

即企业对不同型号或形式的产品分别制定不同的价格，但是，不同型号或形式产品的价格之间的差额和成本费用之间的差额并不成比例。

（三）产品部位差别定价

即企业对于处在不同位置的产品或服务分别制定不同的价格，即使这些产品或服务的成本费用没有任何差异。例如剧院，虽然不同座位的成本费用都一样，但是不同座位的票价有所不同，这是因为人们对剧院的不同座位的偏好有所不同。

（四）销售时间差别定价

即企业对于不同季节、不同时期甚至不同钟点的产品或服务也分别制定不同的价格。

企业采取需求差别定价必须具备以下条件：市场必须是可以细分的，而且各个子市

场必须表现出不同的需求程度；以较低价格购买某种产品的顾客没有可能以较高价格把这种产品倒卖给别人；竞争者没有可能在企业以较高价格销售产品的市场上以低价竞销；细分市场和控制市场的成本费用不得超过因实行价格歧视所得额外收入，这就是说，不能得不偿失；价格歧视不会引起顾客反感，放弃购买，影响销售；采取的价格歧视形式不能违法。

五、新产品定价策略

一般来讲，新产品定价有两种策略可供选择：

（一）撇脂定价

它是指在产品生命周期的最初阶段，把产品的价格定得很高，以攫取最大利润，犹如从鲜奶中撇取奶油。企业所以能这样做，是因为有些购买者主观认为某些商品具有很高的价值。从营销实践看，在以下条件下企业可以采取撇脂定价：

（1）市场有足够的购买者，他们的需求缺乏弹性，即使把价格定得很高，市场需求也不会大量减少。

（2）高价使需求减少一些，因而产量减少一些，单位成本增加一些，但这不致抵消高价所带来的利益。

（3）在高价情况下，仍然独家经营，别无竞争者。

（4）有专利保护的产品就是如此。

（5）某种产品的价格定得很高，使人们产生这种产品是高档产品的印象。

（二）渗透定价

即企业把它的创新产品的价格定得相对较低，以吸引大量顾客，提高市场占有率。从营销实践看，企业采取渗透定价需具备以下条件：

（1）市场需求显得对价格极为敏感，因此，低价会刺激市场需求迅速增长。

（2）企业的生产成本和经营费用会随着生产经营经验的增加而下降。

（3）低价不会引起实际和潜在的竞争。

六、产品组合定价策略

当产品只是某一产品组合中的一部分时，企业就需要研究出一系列价格，使整个产品组合的利润实现最大化。因为各种产品之间存在需求和成本的相互联系，而且会带来不同程度的竞争，所以定价十分困难。

（一）产品大类定价

企业通常开发出来的是产品大类，而不是单一产品。当企业生产的系列产品存在需求和成本的内在关联性时，为了充分发挥这种内在关联性的积极效应，采用产品线定价策略。在定价时，首先确定某种产品的最低价格，它在产品线中充当领袖价格，吸引消费者购买产品线中的其他产品；其次，确定产品线中某种商品的最高价格，它在产品线中充当品牌质量和收回投资的角色；再者，产品线中的其他产品也分别依据其在产品线中的角色不同而制定不同的价格。在许多行业，营销者都为产品线中的某一种产品事先确定好价格点。例如男士服装店可能经营三种价格档次的男士服装：3 000 元、5 000 元

和 8 000 元。顾客会从三个价格点上联系到高、中、低三种质量水平的服装。即使这三种价格同时提高，男士们仍然会按照自己偏爱的价格点来购买服装。营销者的任务就是确立认知质量差别，来使价格差别合理化。

（二）选择品定价

许多企业在提供主要产品的同时，还会附带一些可供选择的产品或特征。汽车用户可以订购倒车雷达、扫雾器和减光器等。但是对选择品定价却是一件棘手的事。汽车公司必须确定价格中应包括哪些产品，又有哪些产品可作为选择对象。饭店也面临同样的定价问题。其顾客除了购买饭菜外也买酒类。许多饭店的酒价很高，而食品的价格相对较低。食品收入可以弥补食品的成本和其他的饭店成本。而酒类则可以带来利润。这就是为什么服务人员极力要求顾客买饮料的原因。也有饭店会将酒价制定得较低，而对食品制定高价，来吸引爱饮酒的消费者。

（三）补充产品定价

有些产品需要附属或补充产品。例如剃须刀片和胶卷。生产主要产品（剃须刀和照相机）的制造商经常为产品制定较低的价格，同时对附属产品制定较高的加成。例如，柯达照相机的价格很低，原因是它从销售胶卷上盈利。而那些不生产胶卷的照相机生产商为了获取同样的总利润，而不得不对照相机制定高价。但如果补充产品的定价过高，就会出现危机。例如卡特彼勒公司对其部件和服务制定了高价格，以便在售后市场中获取高额利润。该公司设备的加成率为 30%，而部件的加成率有时候达到 300%。这就给“非法仿制者”带来了机会，他们仿制这些部件，然后卖给那些缺乏职业道德的安装技师。这些技师仍以原价计算，而不把节省的成本转让给顾客。这样，卡特彼勒公司的销售额下降了很多。为了消除这种现象，卡特彼勒公司劝说设备所有者只从被许可的经销商处购买部件，以保证设备的性能。很显然，该问题是由于制造商对售后市场的产品定价过高造成的。

（四）分部定价

服务性企业经常收取一笔固定费用，再加上可变的使用费。例如，电话用户每月都要支付一笔最少的使用费，如果使用次数超过规定，还要再交费。游乐园一般先收门票费，如果游玩的地方超过规定，就再交费。服务性公司面临着和补充产品定价同样的问题，即应收多少基本服务费和可变使用费。固定成本应较低，来推动人们购买服务，利润可以从使用费中获取。

（五）副产品定价

在生产加工肉类、石油产品和其他化工产品的过程中，经常有副产品。如果副产品价值很低，处理费用昂贵，就会影响到主产品的定价。企业确定的价格必须能够弥补副产品的处理费用。如果副产品对某一顾客群有价值，就应该按其价值定价。副产品如果能带来收入，将有助于公司在迫于竞争压力时确定较低的价格。

（六）产品系列定价

企业经常以某一价格出售一组产品，例如化妆品、计算机、假期旅游公司为顾客提供的一系列活动方案。这一组产品的价格低于单独购买其中每一产品的费用总和。因为顾客可能并不打算购买其中所有的产品，所以这一组合的价格必须有较大的降幅，来推

动顾客购买。

第四节 价格变动策略

企业处在一个不断变化的环境，为了生存和发展，有时候需主动降低价格或提价，有时候又需对竞争者的变价做出适当的反应。

一、企业降价与提价

（一）企业降价

在现代市场经济条件下，企业降低价格的主要原因有：

（1）企业的生产能力过剩，因而需要扩大销售，但是企业又不能通过产品改进和加强销售工作等来扩大销售。在这种情况下，企业就须考虑降低价格。

（2）在强大竞争者的压力之下，企业的市场占有率下降。例如，在国内市场上，彩电行业的降价风潮也说明了类似问题。曾几何时，创维试图保持原有价格，以提高产品质量和服务质量，加大宣传力度，扩大与竞争者的差异来应对，但因产品的价格弹性较强，未能奏效。为保持其市场占有率，创维也被迫采取了降价策略。

（3）企业的成本费用比竞争者低，企图通过降低价格来掌握市场或提高市场占有率，从而扩大生产和销售量，降低成本费用。在这种情况下，企业也往往会降低价格。

（二）企业提价

虽然提价会引起消费者、中间商和推销人员的不满，但是一个成功的提价可以使企业的利润大大增加。引起企业提价的主要原因如下：

1. 由于通货膨胀，物价上涨，企业的成本费用提高

因此许多企业不得不提高产品价格。在通货膨胀条件下，许多企业往往采取种种方法来调整价格，对付通货膨胀，诸如：

（1）采取推迟报价定价的策略，即企业决定暂时不规定最后价格，等到产品制成时或交货时方规定最后价格。在工业建筑和重型设备制造等行业中一般采取这种定价策略。

（2）在合同上规定调整条款，即企业在合同上规定在一定时期内（一般到交货时为止）可按某种价格指数来调整价格。

（3）采取不包括某些商品和劳务定价策略，即在通货膨胀、物价上涨的条件下，企业决定产品价格不动，但原来提供的某些劳务要计价付费，这样一来，原来提供的产品的价格实际上提高了。

（4）减少价格折扣，即企业决定削减正常的现金和数量折扣，并限制销售人员以低于价目表的价格来拉生意。

（5）取消低利产品。

（6）降低产品质量，减少产品特色和服务。企业采取这种策略可保持一定的利润，但会影响其声誉和形象，失去忠诚的顾客。

2. 企业的产品供不应求，不能满足其所有的顾客的需要

在这种情况下，企业就必须提价。提价方式包括：取消价格折扣，在产品大类中增加价格较高的项目，或者开始提价。为了减少顾客不满，企业提价时应当向顾客说明提价的原因，并帮助顾客寻找节约途径。

此外，还有一些企业提价是出于市场竞争策略的考虑，谋求竞争中的差异化优势，比如金利来在20世纪70年代面对经济危机所采取的提价策略就是一个成功的案例。

例9.2 消费者面对标价低的商品往往没心思购买，盼着还有更低价，而当标价高时却买者踊跃，生怕价格还会涨上去。这种心理为精明的商家所用，常会收到出奇制胜的效果。“金利来领带，男人的世界”，相信20岁以上的人都不会对这条广告感到陌生。“金利来”是著名的领带品牌，它的诞生与发展也不是一帆风顺的。特别是在1974年，世界经济处于低潮，香港这个国际化城市自然不能幸免。股市下跌、企业倒闭、工人大批失业，购买力下降而导致商品积压，不少商家打出“清货大减价”、“跳楼价”的招牌来吸引顾客。领带大王曾宪梓刚建立起来的领带王国也躲不过这场风暴，销售额下降，存货增加，经营陷入困境，“金利来”领带的降价似乎已不可避免。

然而，面对危机，曾宪梓竟出人意料地选择了“提价”！在他看来，薄利多销是无意义的，如果卖1条领带跟卖10条领带赚的钱一样，那何必卖10条呢？降价更不可取。要是金利来降价，将使金利来领带以“削价产品”的形象出现在市场上，“名牌”将会沦为处理品，多年来好不容易树立起来的尊贵、高雅的形象就会毁于一旦。名牌就像一棵大树一样，毁坏容易栽培难。曾宪梓无论如何也不愿意自毁名牌，宁肯让销量减少也要保住名牌。

这无疑是一场赌博，但后来的事实证明了曾宪梓的正确。当其他领带厂家忙于进行降价大战的时候，金利来的提价反而抬高了它在人们，心目中的地位。身份高了，自然吸引了更多顾客来购买。这样一来，销售量并未比以前下降。在一片低迷的领带市场上，金利来的光彩显得格外夺目。当世界经济复苏到来时，金利来的光彩就更非昔日可比，也非他人可比了。金利来提价促销的成功在于价格的提升凸显了产品的差异化，维护了品牌形象。

资料来源：http：//www. pcauto. com. cn/pingce/gnsj/chery/0605/377916. html

---

二、顾客对价格变动的反应

企业无论提价或降低价格，都必然影响到购买者、竞争者、中间商和供应商的利益，而且政府对企业变价也不能不关心。在这里，首先分析购买者对企业变价的反应。

（一）顾客对企业降价的反应

顾客对于企业的某种产品的降低价格可能会这样理解：这种产品的式样过时了，将被新型产品所代替；这种产品有某些缺点，销售不畅；企业财务困难，难以继续经营下

去；价格还要进一步下跌；这种产品的质量下降了。

(二) 顾客对企业提价的反应

企业提价通常会影响销售，但是购买者对企业的某种产品提价也可能会这样理解：这种产品很畅销，不赶快买就买不到了；这种产品很有价值；卖主想尽量取得更多利润。

一般地说，购买者对于价值高低不同的产品价格的反应有所不同。购买者对于那些价值高、经常购买的产品的价格变动较敏感，而对于那些价值低、不经常购买的小商品，即使单位价格较高，购买者也不大注意。此外，购买者虽然关心产品价格变动，但是通常更为关心取得、使用和维修产品的总费用。因此，如果卖主能使顾客相信某种产品取得、使用和维修的总费用较低，那么，他就可以把这种产品的价格定得比竞争者高，获得更多的利润。

三、竞争者对价格变动的反应

企业在考虑改变价格时，不仅要考虑到购买者的反应，而且还必须考虑竞争对手对企业的产品价格的反应。当某一行业中企业数目很少，提供同质产品，购买者颇具辨别力与相关知识时，竞争者的反应就愈显重要。

(一) 了解竞争者反应的主要途径

企业如何去估计竞争者的可能反应呢？首先，假设企业只有一家大的竞争者，竞争者的可能反应可从两个不同的出发点加以理解。一是假设竞争者有一组适应价格变化的政策，二是假设竞争者把每一次价格变动都当作单一挑战。每一假设在研究上均有不同的含义。

假设竞争者有一组价格反应政策，至少有两种方法了解它们：通过内部资料和借助统计分析。内部情报的取得方法有好几种，有些是可接受的，有些则近乎刺探。有一种方法是从竞争者那里挖来经理，以获得竞争者考虑程序及反应形式等重要情报。此外，还可以雇佣竞争者以前的职员专门设立一个机构，其工作任务就是模仿竞争者的立场、观点、方法思考问题。关于竞争者想法的情报，也可以由其他渠道如顾客、金融机构、供应商、代理商等获得。

(二) 估计竞争者反应的统计分析方法

用统计分析方法来研究竞争者过去的价格反应，也可以得知其适应价格变化的对策。从营销实践看，可以用“推测价格变动”的概念（V），即竞争者的价格变动反应对本企业上次价格变动的比率来测定。用数学公式表示如下：

$$V_{A,t}=\frac{P_{B,t}-P_{B,t-1}}{P_{A,t}-P_{A,t-1}}$$

式中，$V_{A,t}$为竞争者 B 在 t 期间的价格变动与企业 A 在 t 期间的价格变动的比值；$P_{B,t}-P_{B,t-1}$为竞争者 B 在 t 期间的价格变动；$P_{A,t}-P_{A,t-1}$为企业 A 在 t 期间的价格变动。观察值可被企业 A 用来估计竞争者的可能反应。假如 $V_{A,t}=0$，表示竞争者上次并没有反应。假如 $V_{A,t}=l$，表示竞争者完全跟进企业的价格变动。假如 $V_{A,t}=1/2$，表示竞争

者只跟进企业价格变动的一半。然而，如果仅仅对上次的反应进行分析，可能也会因此而误人歧途，最好是将过去若干个期间的 V 值平均，但对近几年的比值给予较大的权重，因为它更能反映竞争者目前的政策。这样，竞争者未来价格反应（$V_{A,t+1}$）的估计公式为：

$$V_{A,t+1} = 0.5V_{A,t} + 0.3V_{A,t-1} + 0.2V_{A,t-2}$$

依照此公式，将过去变动的三个推测值用加权平均法结合在一起。

必须指出，只有在竞争者的价格反应政策相当一致持久的情况下，统计方法才有意义。否则，就必须以不同的假设来分析，也就是假设竞争者在每次价格变动时所采取的反应都不相同。

（三）预测竞争者反应的主要假设

企业可以从以下两个方面来估计、预测竞争者对本企业的产品价格变动的可能反应。

（1）假设竞争对手采取老一套的办法来应对本企业的价格变动。在这种情况下，竞争对手的反应是能够预测的。

（2）假设竞争对手把每一次价格变动都看作新的挑战，并根据当时自己的利益做出相应的反应。在这种情况下，企业就必须断定当时竞争对手的利益是什么。企业必须调查研究竞争对手目前的财务状况，以及近来的销售和生产能力情况、顾客忠诚情况以及企业目标等。如果竞争者的企业目标是提高市场占有率，它就可能随着本企业的产品价格变动而调整价格。如果竞争者的企业目标是取得最大利润，它就会采取其他对策，如增加广告预算、强化广告促销或者提高产品质量等。总之，企业在实施价格变动时，必须善于利用企业内部和外部的信息来源，观测出竞争对手的思路，以便采取适当的对策。

实际问题是复杂的，因为竞争者对本企业降价可能有种种不同理解，如：竞争者可能认为企业想偷偷地侵占市场阵地；或者认为企业经营不善，力图扩大销售；还可能认为企业想使整个行业的价格下降，以刺激整个市场需求。

上面假设企业只面临着一个大的竞争者。如果企业面对着若干个竞争者，在变价时就必须估计每一个竞争者的可能反应。如果所有的竞争者反应大体相同，就可以集中力量分析典型的竞争者，因为典型的竞争者反应可以代表其他竞争者的反应。如果由于各个竞争者在规模、市场占有率及政策等重要问题上有所不同，因此它们的反应也有所不同，在这种情况下，就必须分别对各个竞争者进行分析；如果某些竞争者随着本企业的价格变动而变价，那么我们就有理由预料其他的竞争者也会这样做。

四、企业对竞争者变价的反应

在现代市场经济条件下，企业经常会面临竞争者变价的挑战。如何对竞争者的变价做出及时、正确的反应，是企业定价策略的一项重要内容。

（一）不同市场环境下的企业反应

在同质产品市场上，如果竞争者降价，企业必须随之降价，否则顾客就会购买竞争者的产品，而不购买企业的产品；如果某一个企业提价，且提价会对整个行业有利，其他企业也会随之提价；但是如果某一个企业不随之提价，那么最先发动提价的企业和其

他企业也不得不取消提价。

在异质产品市场上，企业对竞争者变价的反应有更多的选择余地。因为在这种市场上，顾客选择卖主时不仅考虑产品价格因素，而且考虑产品的质量、服务、性能、外观、可靠性等多方面的因素。因而在这种产品市场上，顾客对于较小的价格差异并不在意。

面对竞争者的变价，企业必须认真调查研究如下问题：竞争者为什么变价？竞争者打算暂时变价还是永久变价？如果对竞争者变价置之不理，将对企业的市场占有率和利润有何影响？其他企业是否会做出反应？竞争者和其他企业对于本企业的每一个可能的反应又会有什么反应？

（二）市场主导者的反应

在市场经济国家，市场主导者往往遭到一些小企业的进攻。这些小企业的产品可与市场主导者的产品相媲美，它们往往通过进攻性的降价来争夺市场主导者的市场阵地。在这种情况下，市场主导者有以下几种策略可供选择：

1. 维持价格不变

因为市场主导者认为，如果降价就会减少利润收入。而维持价格不变，尽管对市场占有率有一定的影响，但以后还能恢复市场阵地。当然，维持价格不变的同时，还要改进产品质量、提高服务水平、加强促销沟通等，运用非价格手段来反击竞争者。许多企业的营销实践证明，采取这种策略比降价和低利经营更合算。

2. 降价

市场主导者之所以采取这种策略，主要是因为：

（1）降价可以使销售量和产量增加，从而使成本费用下降。

（2）市场对价格很敏感，不降价就会使市场占有率下降。

（3）市场占有率下降之后，很难得以恢复。但是，企业降价以后，仍应尽力保持产品质量和服务水平。

3. 提价

企业在提价的同时，还要致力于提高产品质量，或推出某些新品牌，以便与竞争对手争夺市场。

（三）企业应对变价需考虑的因素

受到竞争对手进攻的企业必须考虑：

（1）产品在其生命周期中所处的阶段及其在企业产品投资组合中的重要程度。

（2）竞争者的意图和资源。

（3）市场对价格和价值的敏感性。

（4）成本费用随着销量和产量的变化而变化的情况。

面对竞争者的变价，企业不可能花很多时间来分析应采取的对策。事实上，竞争者很可能花了大量的时间来准备变价，而企业又必须在数小时或几天内明确果断地做出明智反应。缩短价格反应决策时间的惟一途径是：预料竞争者的可能价格变动，并预先准备适当的对策。图 9.3 描述了企业用以应付竞争者降价的各种备选方案。

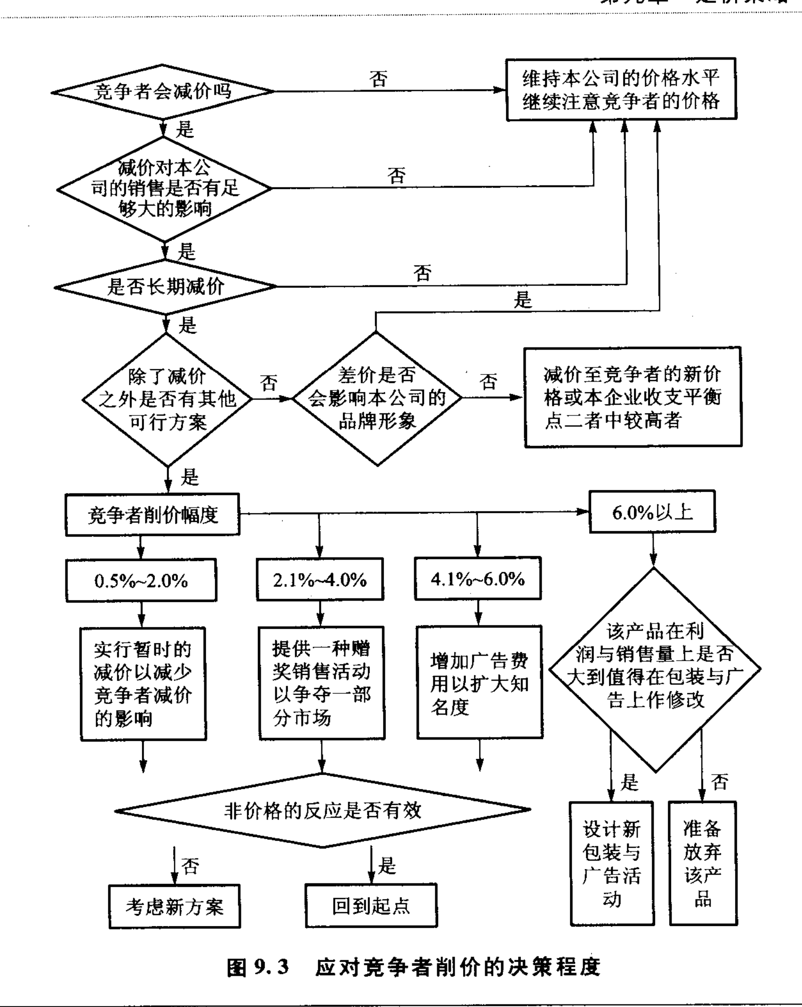


图 9.3 应对竞争者削价的决策程度

例 9.3 2006 年春节前后，几大高档白酒厂商陆续涨价。1 月 12 日，贵州茅台股份有限公司发布公告称：适当调整其出厂价格，平均上调幅度约为 15%，这意味着茅台酒实际涨价幅度为 30 ~ 40 元/瓶。而在此前，五粮液和剑南春将零售价格提高 10 元。

面对主流白酒品牌的提价，国内其他高端品牌也在蓄势跟进。“我们也正在考虑涨价”，“酒鬼年份酒”供销公司透露，“如果别的品牌高端白酒涨了，我们不涨，档次和品牌就跟不上了。”同时，另一知名品牌剑南春也在酝酿涨价之中。与此同时，水井坊、国窖 1 573 等等其他厂商就此吹风，虽然暂时不一定跟进涨价，但是认为高端品牌白酒价格普涨是迟早的事情。

面对几大主力高端白酒的涨价动作，更多的中低档白酒则无奈地选择“欲涨还留”。业内人士认为，成熟品牌才有涨价的可能，中低端酒只能是想涨涨不起。酒鬼酒供销有限公司也表示，酒鬼酒如果要涨价，只会在旗下核心品牌的高档酒上做文章，像“湘泉”这样的副品牌肯定不在涨价之列。

资料来源：蒋杰升．税改引发高端白酒集体涨价冲动．民营经济报，2006 - 03 - 31

本章小结

影响定价的因素是多方面的，包括定价目标、成本、需求、竞争者及其他营销组合因素等。企业定价目标主要有：维持企业生存、当期利润最大化、市场占有率最大化、产品质量最优化。企业在定价过程中要采取的步骤是：选择定价目标、测定需求的价格弹性、估算成本、分析竞争对手的产品与价格、选择适当的定价方法、选定最后价格。企业定价方法有三种，即成本导向定价法（包括成本加成定价法和目标定价法）、需求导向定价法（包括感受价值定价法、反向定价法和差别定价法）、竞争导向定价法（包括随行就市定价法和投标定价法）。

企业可采取的策略包括折扣定价策略、地区定价策略、心理定价策略、差别定价策略、新产品定价策略以及产品组合定价策略。价格折扣有五种类型：现金折扣、数量折扣、功能折扣、季节折扣、价格折让。地区性定价策略包括 FOB 原产地定价、统一交货定价、分区定价、基点定价和运费免收定价。心理定价的策略主要包括声望定价、尾数定价和招揽定价。差别定价的主要形式有：顾客差别定价、产品形式差别定价、产品部位差别定价和销售时间差别定价。新产品定价包括撇脂定价和渗透定价。产品组合定价包括产品大类定价、选择品定价、补充产品定价、分部定价、副产品定价、产品系列定价。

企业处在一个不断变化的环境之中，为了生存和发展，有时候需主动降价或提价，有时候又需对竞争者的变价做出适当的反应。

重要概念

需求的收入弹性　需求的价格弹性　需求的交叉弹性　成本加成定价法

目标定价法　感受价值定价法　反向定价法　随行就市定价法

投标定价法　FOB 原产地定价　统一交货定价　分区定价

基点定价　声望定价　尾数定价　招徕定价

撇脂定价　渗透定价

复习题

1. 企业在定价时应该考虑哪些因素？怎样对这些因素进行分析？
2. 在什么样的条件下需求可能缺乏弹性？需求的交叉弹性的含义是什么？
3. 市场结构具有哪几种类型？不同类型市场必须具备的条件是什么？
4. 价格折扣主要有哪几种类型？其涵义分别是什么？
5. 企业在选择不同的折扣策略时所考虑的主要因素是什么？
6. 企业地区定价策略的表现形式主要有哪些？
7. 怎样分析竞争者对企业变价的反应？

第十章

渠道策略

本章要点

- 分销渠道的含义
- 分销渠道的类型
- 设计分销渠道时的影响因素
- 渠道设计的步骤
- 选择中间商应该考虑的因素
- 激励渠道成员的主要方法
- 渠道冲突的起因与对策
- 渠道整合的方向
- 运输的方式
- 配送的过程

在现代市场体系中，生产者与消费者之间在时间、地点、数量、品种、信息、产品所有权等方面存在着诸多差异和矛盾。大部分生产者不直接向最终消费者出售产品，而是通过一定的分销渠道，借助中间商实现对最终消费者的销售。也就是说只有通过一定的市场分销渠道，企业才能在适当的时间、地点，以适当的价格把产品供应给消费者或用户，从而克服生产者和消费者之间的差异和矛盾，满足市场需求，实现企业的营销目标。由此，分销渠道就成为生产者实现产品或劳务销售的关键。

第一节　分销渠道设计策略

设计分销渠道就是规划分销渠道的基本结构，为分销渠道的组建提供方向性指导，这是分销渠道策划的第一步，只有在分销渠道设计的基础上，企业才能正确组建自己的分销渠道，并对其进行管理，最终取得渠道绩效。

设计分销渠道首先要组建渠道的基本框架，在考虑各种因素的基础上，遵循正确的步骤，明确企业分销渠道应该具备的长度和宽度。然后，再选择合适的中间商来构成真实的渠道系统。最后还要对组建的渠道系统进行评估，当然组建后的渠道系统并不是一成不变的，而是根据环境的变化进行调整。

一、分销渠道的含义

分销渠道又称渠道，是指配合起来生产、分销和消费某种生产者的产品和服务的所有企业和个人。由于产品或劳务从生产领域到消费领域的过程是由一系列的执行中介职能的企业和个人完成的。所以，分销渠道实质上是指参加与产品或劳务从生产者到消费者或用户过程的相互依存的所有企业和个人。具体来说，分销渠道具有以下特点：

（一）外部性

生产者利用中间商销售产品或劳务，不能随心所欲地控制中间商的行为，因为中间商独立于生产者之外，是与生产者并行的企业或个人。虽然为生产者销售产品或劳务，但不是生产者营造的营销链条中的一个环节，不可以随意控制。当中间商拥有自己的顾客时，便在市场中占有重要位置。中间商同生产者一样追求利润最大化。这种分销渠道的外部性特征要求生产者在选择中间商时十分慎重。

（二）稳定性

生产者使用中间商的市场分销渠道，一旦与中间商签约确定买卖关系，双方便产生了长期合作的关系。这种长期性的关系使分销渠道具有了比较稳定、不易改变的特征。即使在市场情况出现变化的时候，生产者也不能单方面撕毁协定。

（三）关联性

分销渠道不仅与生产者确定目标市场关系密切，而且也与其他营销策略相关。生产者确定了目标市场，由于没有适当的渠道利用，则会令生产者改变目标市场。如石膏护墙板的生产者首先把目标市场放在所有承包商及胚墙承造商身上，可是存放这种产品所需要的木料场却为竞争者所有。石膏护墙板的生产者只好将目标市场转移到房地产商方面，这样可以减去木料场中间商的干预。分销渠道的选定也对其营销策略有影响，如生产者对产品的价格决策取决于中间商的信誉，促销决策取决于中间商的所需要的训练和激励程度。

分销渠道使商品和服务流通顺畅，它把生产者的产品和服务的分类与消费者的需求分类之间的差距弥合起来，达到了各种细分的供给与需求相互匹配，使整体经济节约化，显示了分销渠道的基本功能。并且，中间商的存在减少了交易过程必须完成的工作量，提高效率。具体来说渠道成员执行着如下职能：信息搜集与传播、促销、协商、定货、筹资、风险承担、物流、付款、所有权转移。

二、分销渠道类型

从不同的角度观察分销渠道，我们能够看到市场分销渠道的不同形式：

（一）根据分销渠道长度来划分

分销渠道的长度，是企业分销渠道中中间环节的数目。而中间商是指同一产品的又买又卖者和帮助转移商品所有权的机构。商品在分销中经过的环节越多，分销渠道就越长；反之越短。根据长度可以把分销渠道划分为：

1. 零层渠道

零层渠道通常叫做直接分销渠道。直接分销渠道是指产品在从生产者流向最终消费者的过程中不经过任何中间商转手的分销渠道。直接分销渠道主要用于分销产业用品。

因为，一方面，许多产业用品要按照用户的特殊需要制造，有高度技术性，制造商要派遣专家去指导用户安装、操作、维护设备；另一方面，用户数目较少，某些行业工厂往往集中在某一地区，这些产业用品的单价高，用户购买批量大。

2. 一层渠道

一层渠道是指含有一个营销中介机构。在消费者市场，这个中介机构通常是零售商；在产业市场，则可能是销售代理商或佣金商。

3. 二层渠道

二层渠道是指含有两个营销中介机构。在消费者市场，通常是批发商和零售商；在产业市场，则通常是销售代理商和批发商。

4. 三层渠道

三层渠道是指含有三个营销中介机构。肉食类产品及包装类产品的制造商通常采用这种渠道分销其产品。在这类行业中，通常有一专业批发商处于批发商和零售商之间，该专业批发商从批发商进货，再卖给无法从批发商进货的零售商。

（二）根据分销渠道宽度来划分

产品和劳务在从生产者向消费者转移的过程中，不仅要经过若干流通环节，而且也要通过流通环节中若干中间商的努力，从而完成转移。分销渠道的宽度是指渠道的每个层次使用同种类型中间商数目的多少。它与企业的分销战略密切相关。而企业的分销战略通常可分为三种，即密集分销、选择分销和独家分销。

1. 密集分销

密集分销是指制造商尽可能地通过许多负责任的、适当的批发商、零售商推销其产品。消费品中的便利品和产业用品中的供应品通常采取密集分销，使广大消费者和用户能随时随地买到这些日用品。

2. 选择分销

选择分销是指制造商在某一地区仅仅通过少数几个精心挑选的、最合适的中间商推销其产品。选择分销适用于所有产品。但相对而言，消费品中的选购品和特殊品最适合于采取选择分销。

3. 独家分销

独家分销是指制造商在某一地区仅选择一家中间商推销其产品，通常双方协商签订独家经销合同，规定中间商不得经营竞争者的产品，以便控制中间商的业务经营，调动其经营积极性，占领市场。

（三）根据渠道成员之间相互联系的紧密程度来划分

在分销渠道中，渠道成员之间相互联系的程度不同。根据渠道成员之间的相互联系的紧密程度划分有以下渠道类型：

1. 传统分销渠道模式

传统分销渠道模式，是指一般的分销组织形态，渠道各成员之间是一种松散的合作关系，各自追求自己的利润最大化，最终使整个分销渠道效率低下。传统分销渠道模式，又称为松散型的分销模式，顾名思义，渠道各成员之间的关系是临时的、偶然的、不稳定的。

传统分销渠道模式具有较大的灵活性，可以随时、任意地淘汰或选择分销渠道。但渠道成员各自追求自己利益最大化，不顾整体利益，结果会使整体分销效益下降，同时渠道成员之间缺乏信任感和忠诚度，自然也就缺乏合作的基础，难以形成长期和稳定的渠道成员关系。选择传统分销渠道模式的企业越来越少。

2. 垂直分销渠道模式

垂直分销渠道模式，是由生产者、批发商和零售商组成的一种统一的联合体，每个成员把自己视为分销系统中的一分子，关注整个垂直系统的成功。垂直分销渠道模式包括有三种形式：所有权式（又称公司型）、契约式和管理式。垂直分销渠道模式具有广泛的适应性，美国有64%的消费品采用此种系统。无论是大企业，还是小企业，无论是日用品还是生产用品，都大量地采用垂直分销渠道系统。

垂直分销渠道模式的优势是：合理管理库存，削减分销成本，便于把握需求动向，易于安排生产与销售，渠道控制力强，有利于组织竞争者加入，商品质量有保障，服务水平高。垂直分销渠道系统的缺陷是：维持系统的成本较高，中间商缺乏独立创造性。

（1）管理式分销系统。它是指由一个或少数几个实力强大、具有良好品牌声望的大公司依靠自身影响，通过强有力的管理而将众多中间商聚集在一起而形成的分销系统。

（2）公司式分销系统。它是指一家公司通过建立自己的销售分公司、办事处或通过实施产供销一体化及横向战略而形成的分销系统。它是渠道关系中最紧密的一种，是制造商、中间商以产权为纽带，通过企业内部的管理组织及管理制度而建立起来的。

（3）契约式分销系统。它是指厂商或中间商与各渠道之间通过法律契约来确定它们之间的分销权利与义务关系，形成一个独立的分销系统。它与公司式分销系统的最大区别是成员之间不形成产权关系，与管理式分销系统的最大区别是用契约来规范各方的行为，而不是用权利和实力。当前，越来越多的制造商或服务性企业通过契约将自己的产品、服务或商号、形象快捷地扩散到世界各地。

3. 水平分销渠道模式

水平分销渠道模式，又称为共生型分销渠道关系，它是指由两个或两个以上成员相互联合在一起，共同开发新的营销机会，其特点是两家或两家以上的公司横向联合共同形成新的机构，发挥各自优势，实现分销系统有效、快速的运行，实际上是一种横向的联合经营。目的是通过联合发挥资源的协同作用或规避风险。例如可口可乐公司和雀巢咖啡公司合作，组建新的公司。雀巢公司以其专门的技术开发新的咖啡及茶饮料，然后交由熟悉饮料市场分销的可口可乐去销售。

水平分销渠道模式具有的优势是：通过合作实现优势互补和规模效益；节省成本；快速拓展市场。但水平分销渠道系统也具有一定的缺陷：合作有一定冲突和困难。因此水平分销渠道系统比较适合实力相当而营销优势互补的企业。

4. 多渠道分销渠道模式

多渠道分销渠道模式，是指一家公司建立两条以上的渠道进行分销活动。公司的每一种渠道都可以实现一定的销售额。渠道之间的竞争既可能促进销售额的共同增加，也

有可能发生冲突。

三、渠道设计的影响因素

有效的渠道设计，应以确定企业所要达到的市场为起点。从原则上讲，目标市场的选择并不是渠道设计的问题。然而，事实上，市场选择与渠道选择是相互依存的。有利的市场加上有利的渠道，才可能使企业获得利润。渠道设计问题的中心环节，是确定到达目标市场的最佳途径。而影响渠道设计的主要因素有：

（一）顾客特性

渠道设计深受顾客人数、地理分布、购买频率、平均购买数量以及对不同促销方式的敏感性等因素的影响。当顾客人数多时，生产者倾向于利用每一层次都有许多中间商的长渠道。但购买者人数的重要性又受到地理分布的修正。例如，生产者直接销售给集中于同一地区的500个顾客所花的费用，远比销售给分散在500个地区的500个顾客少。而购买者的购买方式又修正购买者人数及其地理分布的因素。如果顾客经常小批量购买，则需采用较长的分销渠道为其供货。因此，少量而频繁的订货，常使得五金器具、烟草、药品等产品的制造商依赖批发商为其销货。同时，这些相同的制造商也可能越过批发商而直接向那些订货量大且订货次数少的大顾客供货。此外，购买者对不同促销方式的敏感性也会影响渠道选择。例如，越来越多的家具零售商喜欢在产品展销会上选购，从而使得这种渠道迅速发展。

（二）产品特性

产品特性也影响渠道选择。易腐烂的产品为了避免拖延时间及重复处理增加腐烂的风险，通常需要直接营销。那些与其价值相比体积较大的产品（如建筑材料、软性材料等），需要通过生产者到最终用户搬运距离最短、搬运次数最少的渠道来分销。非标准化产品（如顾客订制的机器和专业化商业表格），通常由企业推销员直接销售，这主要是由于不易找到具有该类知识的中间商。需要安装、维修的产品经常由企业自己或授权独家专售特许商来负责销售和保养。单位价值高的产品则应由企业推销人员而不通过中间商销售。

（三）中间商特性

设计渠道时，还必须考虑执行不同任务的营销中间机构的优缺点。例如，由制造商代表与顾客接触，花在每一顾客身上的成本比较低，因为总成本由若干个顾客共同分摊。但制造商代表对顾客所付出的努力则不如中间商的推销员。一般来讲，中间商在执行运输、广告、储存及接纳顾客等职能方面，以及在信用条件、退货特权、人员训练和送货频率方面，都有不同的特点和要求。

（四）竞争特性

生产者的渠道设计还受到竞争者所使用的渠道的影响，因为某些行业的生产者希望在与竞争者相同或相近的经销处与竞争者的产品抗衡。例如，食品生产者就希望其品牌和竞争品牌摆在一起销售。有时，竞争者所使用的分销渠道反倒成为生产者所避免使用的渠道。

（五）企业特性

企业特性在渠道选择中扮演着十分重要的角色，主要体现在：总体规模、财务能力、产品组合、渠道经验、营销政策。

（六）环境特性

渠道设计还要受到环境因素的影响。例如，当经济萧条时，生产者都希望采用能使最后顾客以廉价购买的方式将其产品送到市场。这也意味着使用较短的渠道，并免除那些会提高产品最终售价但并不必要的服务。

四、渠道设计的步骤

渠道设计问题可从决策理论的角度加以探讨。一般来讲，要想设计一个有效的渠道系统，必须经过确定渠道目标与限制、明确各主要渠道交替方案、评估各种可能的渠道交替方案等步骤。

（一）确定渠道目标与限制

渠道设计问题的中心环节，是确定到达目标市场的最佳途径。每一个生产者都必须在顾客、产品、中间商、竞争者、企业政策和环境等所形成的限制条件下，确定其渠道目标。所谓渠道目标，是指企业预期达到的顾客服务水平以及中间商应执行的职能等。

（二）明确各种渠道交替方案

在确定了渠道的目标与限制之后，渠道设计的下一步工作就是明确各主要渠道的交替方案。渠道的交替方案主要涉及到以下四个基本因素：中间商的基本类型、每一分销层次所使用的中间商数目、各中间商的特定营销任务、生产者与中间商的交易条件以及相互责任。

1. 中间商类型

企业首先必须明确可以完成其渠道工作的各种中间商的类型。

例 10.1 某一监测仪器制造商开发了一种能用于公用事业的新产品——音波监测器。现在的问题是如何以有效的方式将该产品送到用户市场。有如下替代方案可供选择：

(1) 借助直接邮寄和商业杂志，运用现有的推销人员销售产品；

(2) 扩大企业推销队伍，同时分派各个推销员去与特定的用户接洽；

(3) 依靠代理商推销产品，但该代理商必须熟悉不同行业及不同地区的情况；

(4) 通过批发商销售产品，要求其进行一定的促销活动并拥有一定水平的存货。

---

2. 中间商的数目

在每一渠道类型中的不同层次所用中间商数目的多少，受企业追求的市场展露程度影响。

3. 渠道成员的特定任务

每一个生产者都必须解决如何将产品转移到目标市场这一问题。渠道成员常见的任

务有：运输，即将产品运送至目标市场的工作；广告，即通过广告媒介通知并影响购买者的工作；储存，即准备接受订货的物品存储工作；接触，即寻找购买者并与购买者协商交易条件的推销工作。

（三）评估各种可能的渠道交替方案

每一渠道交替方案都是企业产品送达最后顾客的可能路线。生产者所要解决的问题，就是从那些看起来似乎很合理但又相互排斥的交替方案中选择最能满足企业长期目标的一种。因此，企业必须对各可能的渠道交替方案进行评估。评估标准有三个，即经济性、控制性和适应性。

1. 经济性标准

在这三项标准中，经济标准最为重要。因为企业是追求利润而不是追求渠道的控制性与适应性。经济分析可用许多企业经常遇到的一个决策问题来说明，即企业应使用自己的推销力量还是应使用制造商的销售代理商。

例 10.2　某企业希望其产品在某一地区取得大批零售商的支持，现有两种方案可供选择：一是向该地区的营业处派出 10 名销售人员，除了付给他们基本工资外，还采取根据推销成绩付给佣金的鼓励措施；二是利用该地区制造商的销售代理商（该代理商已和零售店建立起密切的联系），并可派出 30 名推销员，推销员的报酬按佣金制支付。这两种方案可导致不同的销售收入和成本。判别一个方案好坏的标准，不应是其能否导致较高的销售额和较低的成本费用，而是能否取得最大利润。

这种经济分析，应从估计每个方案的销售开始，因为有些成本会随着销售水平的变化而变化。究竟使用企业推销人员取得的销售额大，还是使用制造商的销售代理商取得的销售额大？大多数营销管理人员都认为使用企业推销人员收到的成效要好一些。因为他们只专心于推销本企业产品，在销售本企业产品方面有过较专门的训练，比较积极肯干，他们的前途与企业发展紧密相联，也由于顾客比较喜欢与企业直接打交道，故使用本企业推销人员更容易取得交易成功。其实，这种认识是片面的。

事实上，制造商代表也可以达到与使用本企业推销员相同的销售水平。这主要是由于：

（1）生产者应考虑派出 10 名推销员和利用 30 名代理商的推销员，单是人数上的差异就很有可能使代理商取得较高的销售额；

（2）代理商的推销员也可能与企业推销员一样积极卖力，这要取决于推销本企业的产品和推销其他企业的产品在报酬上的差异；

（3）顾客较喜欢与企业推销员打交道而不愿与代理商的推销员打交道确是事实，但这并不是绝对的、无条件的普遍现象，当产品及交易条件标准化时，顾客会觉得与谁打交道都无所谓，他们甚至更喜欢与经销多种产品的代理商打交道，而不愿与只卖一家企业产品的推销员打交道；

（4）多年建立起来的八面玲珑的、广泛的交际关系，是代理商的一项重要资本，也是优于企业推销员的地方，因为企业推销员需从头开始一步步地建立这种关系。从上述几个方面来看，代理商通常也能为制造商创造较高的销售，至少在开始的前几年是这

样。因此，要估计企业推销力量与代理商二者的销售潜量，还必须对具体情况做具体分析，并注意征求该行业中经验丰富的管理人员及专家的意见。

---

2. 控制性标准

使用代理商无疑会增加控制上的问题。一个不容忽视的事实是，代理商是一个独立的企业，他所关心的是自己如何取得最大利润。他可能不愿与相邻地区同一委托人的代理商合作。他可能只注重访问那些与其推销产品有关的顾客，而忽略对委托人很重要的顾客。代理商的推销员可能无心去了解与委托人产品相关的技术细节，也很难正确认真对待委托人的促销资料。

3. 适应性标准

在评估各渠道选择方案时，还有一项需要考虑的标准，那就是生产者是否具有适应环境变化的能力，即应变力如何。每个渠道方案都会因某些固定期间的承诺而失去弹性。当某一制造商决定利用销售代理商推销产品时，可能要签订5年的合同。这段时间内，即使采用其他销售方式会更有效，但制造商也不得任意取消销售代理商。所以，一个涉及长期承诺的渠道方案，只有在经济性和控制性方面都很优越的条件下，才可予以考虑。

五、中间商的选择

建立分销渠道，要选择合作伙伴，有的企业是由总部直接在各地区挑选中间商作为合作伙伴，有的则是由派往各地区的基层组织挑选合作伙伴。选择中间商建立分销渠道是需要长期维持的经济行为，任何经济行为要想长期良好地维持下去，除了相互友好支持外，更重要的是相互约束、监督、控制，越是追求长期合作，越应加强约束、加强监督、加强控制。

（一）选择中间商应考虑的因素

1. 市场覆盖范围

市场是选择中间商最关键的因素。首先，要考虑所选中间商的经营范围所包括的地区与企业产品的预期销售地区是否一致。例如，如果预期产品在华北地区销售，中间商的经营范围就必须包括这个地区。其次，中间商的销售对象是否是企业所希望的潜在顾客。这是最基本的条件，因为生产企业都希望所选的中间商能打入自己选定的目标市场，并最终说服消费者购买自己的产品。

2. 声誉

在目前市场游戏规则不甚完善的情况下，中间商的信誉显得尤其重要。它不仅直接影响回款情况，还直接关系到市场的网络支持。一旦中间商中途有变，企业就会欲进无力，欲退不能，不得不放弃已经开发起来的市场。而重新开发往往需要付出双倍的代价。

3. 中间商的历史经验

许多企业在决定某中间商是否可以承担中间商品的重任时，往往会考察中间商的一贯表现和盈利记录。若中间商以往经营状况不佳，则将其纳入分销渠道的风险较大。而

且，经营某种商品的历史和成功经验，是中间商自身优势的另一个来源。首先，长期从事某种商品的经营，通常会积累比较丰富的专业知识和经验，因而在行情变动中，能够掌握经营主动权，保持销售稳定或乘机扩大销售量。此外，经营历史较长的中间商早已为周围的顾客或消费者熟悉，拥有一定的市场影响和一批忠实的顾客，大多成为周围顾客或消费者光顾购物的首选之地。

4. 合作意愿

中间商与企业合作得好会积极主动地推销企业的产品，这对双方都有利。有些中间商希望生产企业也参与促销，以扩大市场需求，他们认为这样会获得更高的利润。因此，生产企业应根据产品销售的需要，确定与中间商合作的具体方式，考察被选中间商对企业产品销售的重视程度和合作态度，然后再选择最理想的中间商进行合作。

5. 产品组合情况

在经销产品的组合关系中，一般认为如果中间商经销的产品与自己的产品是竞争产品，应避免选用；而实际情况是，如果其产品组合有空档（如缺中档），或者自己产品的竞争优势非常明显，也应选取。这需要区域市场经理及部下进行细致、翔实的市场考察。

6. 中间商的财务状况

生产企业倾向于选择资金雄厚、财务状况良好的中间商，因为这样的中间商能保证及时付款，还可能在财务上向生产企业提供一些帮助，如分担一些销售费用，提供部分预付款或者直接向顾客提供某些资金融通，如允许顾客分期付款等，从而有助于扩大产品销路和生产发展。反之，若中间商财务状况不佳，则往往会拖欠货款。

7. 中间商的区位优势

区位优势即位置优势。理想的中间商的位置应该是顾客流量较大的地点。批发中间商的选择则要考虑他所处的位置是否利于产品的批量储存与运输，通常以交通枢纽为宜。

8. 中间商的促销能力

中间商推销商品的方式及运用促销手段的能力，直接影响其销售规模。有些产品广告促销比较合适，有些产品则适合通过销售人员推销；有些产品需要有效的储存，而有的则应快速地运输。要考虑到中间商是否愿意承担一定的促销费用，有没有必要的物质、技术基础及相应的人才。选择中间商之前，必须对其所能完成某种产品销售的营销政策和技术的现实可能程度作全面的评价。

（二）选择中间商的方法

选择中间商的方法很多，这里重点介绍企业经常采用的一种方法：评分法。评分法就是对拟选择作为合作伙伴的每个中间商，就其从事商品分销的能力和条件进行打分评价。根据不同因素对分销渠道功能建设的重要程度的差异，分别赋予一定的权数。然后计算每个中间商的总得分，选择得分较高者。评分法主要适用于在一个较小范围地区的市场上，为了建立精选的渠道网络而选择理想的中间商。

例 10.3　一家公司决定在某地区采用精选的一级分销渠道模式（即厂家把自己的

产品销售给零售商，再由零售商销售给消费者)。经过考察，初步选出3家比较合适的“候选人”。公司希望选取的零售商具有理想的市场覆盖范围、良好的声誉、较好的区位优势、较强的促销能力，并且愿意与生产厂商积极协作，主动进行信息沟通，财务状况良好。各个“候选人”在这些方面中的某些方面都有一定优势，但是没有一个在各方面均名列前茅者。因此，公司采用评分法对三个“候选人”进行评价。如表10.1所示。

通过打分计算，从表10.1的“总分”栏可以看出，第一个“候选人”得到最高的加权总分，该公司应当考虑选择它作为当地的中间商。

表10.1 **评价中间商的方法**

评价因素	权数	“候选人”1		“候选人”2		“候选人”3	
		打分	加权分	打分	加权分	打分	加权分
1. 市场覆盖范围	0.20	85	17	70	14	80	16
2. 声誉	0.15	70	10.5	80	12	85	12.75
3. 历史经验	0.10	90	9	85	8.5	90	9
4. 合作意愿	0.10	75	7.5	80	8	75	7.5
5. 产品组合情况	0.15	80	12	90	13.5	75	11.25
6. 财务状况	0.15	80	12	60	9	75	11.25
7. 区位优势	0.10	65	6.5	75	7.5	60	6
8. 促销能力	0.05	70	3.5	80	4	70	3.5
总分	1.00	615	78	620	76.5	620	77.25

六、分销渠道的改进

对中间商评估完毕后，制造商应该马上采取适当的措施对渠道进行改进。对于协议完成情况好的中间商给予一定的奖励；而对于那些业绩不佳的中间商则给予建议，或重新培训或重新激励。如果还不行的话，企业就应当考虑中止关系。总之，赏罚要分明，从而充分调动中间商的积极性。

根据实际情况的不同，渠道改进策略也多种多样，制造商必须做到因地制宜，有的放矢。

(一) 渠道成员功能调整

渠道成员功能调整是指重新分配分销成员所应执行的功能，使之能最大限度地发挥自身潜力，从而达到整个分销渠道效率的提高。

例10.4 随着渠道中间利润越来越薄，大多数厂商都提出了渠道扁平化策略，将渠道中导致利润流失的中间环节去掉。他们中的大多数采取了从上往下的裁减方式，首

先取消了总代理，进而取消了中间商，更有甚者由厂商直接面对消费者。而中晶科技则采取了自下而上的策略，积极鼓励中间商转变角色，成为直接面对消费者的中间商。同时，中晶科技在2001年逐渐取消中间产品线上的总代理。

中晶科技正在帮助其渠道伙伴们改变原来“搬箱子”公司的思路，引导中间商们对于不同的产品线采取不同的销售目标。在低端产品上是“量－利”的关系，如果没有一定的销量，就永远不会有利润；中端商品是“量＋利”的关系，销量和利润都很重要，不能一开始就没有利润，也不能纯粹为了追求利润而降低销量，中端产品是利润和销量的结合体；而高端产品是“利”的关系，不能走“量”，必须赚取相对高的利润。高端产品门槛较高，并不是所有中间商都能进入整个市场。中晶科技希望中间商不只做一个级别的产品：如果只做高端的话，就会没有知名度，无法存活；只做低端的话，没有利润可言。只有基于自身特点，形成不同的人力组合，才能产生最大化的利润空间。中晶科技正在鼓励自己的代理商在低端商品上扮演中间商的角色，越有实力的代理商，财务状况就越好，业务管理也就越成熟，从产品管理到渠道管理到市场价格的控制，就越有能力。让渠道扁平化，鼓励代理商做零售、做店面、做经销网，从而改变“搬箱子”公司难以在市场上立足的状况是中晶科技渠道策略转变的关键。而中高档产品，由于它们的服务性相对较高，所以必须通过有一定特色的公司来销售，给予客户一定的支持与服务，这也就需要保留中间层，保留有实力、有特色的中间商。

资料来源：覃特．中晶．营造“新PC”渠道．中国计算机报，2002－12－23

（二）渠道成员素质调整

渠道成员素质调整是指通过提高分销渠道成员的素质和能力来提高分销渠道的效率。素质调整可以用培训的方法永久地提高分销渠道成员的素质水平，也可以采用帮助的方法暂时提高分销渠道成员的素质水平。

我国现有的中间商队伍多是以个体户为基础发展起来的，整体素质不高。许多中间商是在经商大潮中靠着“敢干”而发家的，他们具有四点不足：一是市场开发能力不足，二是促销能力不足，三是管理能力不足，四是自我提高能力不足。厂家对渠道的激励措施已不再仅仅是给中间商送“红包”，而是让中间商掌握赚钱的方法，对中间商进行培训。美的集团家电部销售总经理朱凤涛认为，中间商要与美的一同进步，如果他们跟不上美的的步伐，难道要让美的停下来等中间商上来？所以美的要送中间商去上MBA，要与新加坡及香港的大学合作，把美的中间商送去强化培训，真正学到东西，实实在在提高。这也是厂家给中间商的一份长远利益。总之，营销环境的变化要求企业的经营必须做出相应调整。目前一些企业进行的销售渠道的改造正是这种调整的体现，先知先为者无疑将在日后的激烈竞争中握有更大的致胜筹码。

（三）渠道成员数量调整

渠道成员数量调整是指增减分销渠道成员的数量以提高分销渠道的效率。美国通用汽车公司在对汽车工业市场进行调研的过程中发现，渠道是该行业中最不受重视的领域之一。主要表现为每一个市场上代理商使用数量过多。这些代理商相互竞争、经营积极性较低，责任心较差，结果一方面顾客不满意，另一方面汽车成本不断增加。有的汽车

公司或许已发现了这个问题，但由于种种原因而不愿改变这种现状。这无异给通用汽车公司提供了极佳的市场机会！通用汽车公司首先精选代理商，然后不惜花费时间、人力、物力对这些代理商进行培养，定期考察，对经营业绩好的代理商进行鼓励。这些举措大大调动了代理商的积极性。这些代理商积极为顾客提供满意的服务，促进了汽车的销售。另外，代理商数量减少，也为公司节省了成本。

（四）个别分销渠道调整

制造商常常要考虑所使用的所有分销渠道能否一直有效地适用于产品目标市场。这是因为，企业分销渠道静止不变时，某一重要地区的购买类型、市场形势往往正处于迅速变化中，企业可针对这种情况，借助损益平衡分析与投资收益率分析，确定增加或减少某些分销渠道。这是分销渠道调整的较高层次。具体可采用两种方法：一是某个中间商渠道的目标市场重新定位。现有分销渠道不能将企业产品有效送至目标市场时，首先考虑的不是将这个中间商渠道剔除，而是考虑能否将之用于其他目标市场。二是某个目标市场的分销渠道重新选定。在目前已有的分销渠道不能很好地连结目标市场时，应考虑重新选择新的分销渠道占领目标市场。

例 10.5 MICROTEK 作为中国大陆市场最大的扫描仪生产商，原来没有自己独立的渠道，都是靠中间商的努力开拓市场。但随着竞争的加剧、市场环境的变化，原来平稳的渠道发生了变化。不同的中间商在相同的区域冲突增多，国内竞争对手也迅速崛起，并加强了渠道的力度，MICROTEK 面临渠道危机。MICROTEK 的管理层意识到内耗和外敌最终会导致自己陷入困境，他们采取了一系列的渠道变革。为防止不同中间商之间的市场摩擦，MICROTEK 将不同的产品归类为 E 系列、N-TEK 系列和 MICROTEK 系列，然后分配给不同的全国总代理，这样，每个代理的产品不一样，冲突自然解除。但问题随之而来，由于每个总代理所覆盖的区域有限，这样导致了在全国范围内造成某些产品在某些区域内的渠道空白。面对渠道空白的问题，MICROTEK 的管理层依据渠道的扁平化发展趋势，果断地决定设置分公司，依据地理位置先在重点城市设置了 8 个分公司，第一可以负责空白渠道的开拓，第二可以负责总代理下面区域渠道的协调管理，第三可以将渠道扁平化，加强对客户的售后支持和服务，一举三得。这样，MICROTEK 自身的渠道（分公司）不会与总代理的渠道冲突，又缩短了客户和 MICROTEK 的距离，符合目前渠道扁平化的趋势。

资料来源：陈超，占英．全国总代：不做被淘汰者．中国计算机报，2003－08－25

第二节　分销渠道管理策略

在建立好渠道之后，企业分销渠道策划的重点就转移到了渠道管理上，不断优化和组合渠道系统，让渠道系统发挥出应有的作用是渠道管理的首要任务。一般来说，分销渠道管理的内容主要包括：渠道成员激励、渠道冲突化解、渠道系统整合。

一、渠道成员激励

美国哈佛大学的心理学家威廉·詹姆士在《行为管理学》一书中认为，合同关系仅仅能使人的潜力发挥20%～30%，而如果受到充分激励，其潜力可发挥至80%～90%，这是因为激励活动可以调动人的积极性。所以，激励渠道成员是渠道管理中不可缺少的一环。激励渠道成员是指制造商激发渠道成员的动机，使其产生内在动力，朝着所期望的目标前进的活动过程，目的是调动渠道成员的积极性。

对于制造商而言，催化剂的目的无非就是希望中间商多提货、早回款，希望现有的渠道增加抵御风险的能力等。因此，了解中间商需求只是激励的第一步，然后应该做的是采取有效地激励措施。

激励中间商的形式多种多样，但大体上可以分为两种：直接激励和间接激励。

（一）直接激励

直接激励指的是通过给与中间商物质、金钱的奖励来激发中间商的积极性，从而实现公司销售目标。为了应战格兰仕掀起的新一轮微波炉价格大战，美的一改往常的做法，将眼睛盯在了中间商身上。美的一掷千金，投资3 000万元，购买了奔驰、宝马、奥迪A6等83辆奖励车，并承诺送120家优秀中间商出国深造。投入3 000万元奖励中间商，其力度连中间商自己也颇感意外。一位奥迪A6的得主说，“谁也没想到会有这份奖励，当初的合同中并没有这个说法。不用说，美的销售量还会攀升。”

直接激励主要有以下几种形式：

1. 返利政策

在制定返利政策时一定要考虑到如下因素：

（1）返利的标准。一定要分清品种、数量、坎级、返利额度。制定时，一要参考竞争对手的情况，二要考虑现实性，三要防止抛售、倒货等。

（2）返利的形式。是现价返，还是以货物返，还是二者结合？一定要注明；货物返能否作为下月任务数，也要注明。

（3）返利的时间。是月返、季返还是年返？应根据产品特性、货物流转周期而定。返利兑现的时间内完成返利的结算，否则时间一长，搞成一团糊涂账，对双方都不利。

（4）返利的附属条件。为了能使返利这种形式促进销售，而不是相反（如倒货），一定要加上一些附属条件，比如严禁跨区域销售、严禁擅自降价、严禁拖欠货款等，一经发现，取消返利。

现实中会遇到这种情况：返利标准制定的比较宽松，失去返利刺激销售的目的，或者返利太大造成价格下滑或倒货等等。因而在执行中，一是在政策的制定上就要考虑周全；二是执行起来要严格，不可拖泥带水。

2. 价格折扣

价格折扣包括以下几种形式：数量折扣、等级折扣、现金折扣、季节折扣。

3. 开展促销活动

一般而言，生产者促销措施会很受中间商的欢迎。促销费用一般可由制造商负担，亦可要求中间商合理分担。生产者还应经常派人前往一些主要的中间商那里，协助安排商品陈列，举办产品展览和操作表演，训练推销人员，或根据中间商的推销业绩给予相

应的激励。

例 10.6 与别的企业往往把促销措施直接针对终端消费者不同，娃哈哈的促销重点是中间商，公司会根据一定阶段内的市场变动、竞争对手的变动以及自身产品的配备，而推出各种各样的促销政策，常年循环，月月如是。针对中间商的促销政策，既可以激发其积极性，又保证了各层销售商的利润，因而可以做到促进销售而不扰乱整个市场的价格体系。相反，依赖于直接让利于消费者的促销，则造成中间商无利可图而缺乏动力，最终竞相降价而可能把零售价格打乱。

娃哈哈认为，生产商推出任何一项促销活动或政策，首先应该考虑的便是设计一套层次分明、分配合理的价差体系。价差指的是产品从厂家到消费者手中经过的所有批零渠道。就饮料、家电等产品而言，一般有三到四个环节之间的利益分配。高价的产品如果没有诱人的价差分配，无法引起中间商的积极性，而低价产品如果价差控制得当，仍然可以以量大而为中间商带来利润。有序地分配各级经销层次的利益空间，不但是生产商的责任，更是其控制市场的关键所在。当今很多企业在营销中，喜欢动辄以低价轰炸市场，以为只要我的价格比别家的低，肯定卖得就比别人得火，其实未必。因为没有考虑价差的低价，无疑让中间商无利可图，他不给你用力吆喝，不把你的产品摆在柜台上，企业目标仍然无法到达。

资料来源：范云峰．经销商如何管理营销渠道．中国质量与品牌，2005(9)：49－61

（二）间接激励

间接激励是指通过帮助中间商获得更好地管理、销售的方法，从而提高销售绩效。在市场机制日益成熟的今天，直接激励的作用在不断地削弱。一方面，企业每天都向市场推出成熟或不成熟的新产品，各种形式的招商广告铺天盖地，各种各样的承诺一个比一个诱人。另一方面，大量的中间商在经历了账面资金不断缩水的教训后，面对五花八门充满诱惑的招商广告依然捂紧并不膨胀的口袋无动于衷，迫使企业大量的招商广告只赚眼球无法镀金。经历了代理、经销、买断等厂商合作方式，演绎过降价、打折、买一送一等促销手段后，中间商们面对厂家抛出的橄榄枝，比任何一个时期都来得冷静，来得理智。面对这种冷静与理智，一大批缺乏营销创意的企业，在市场竞争中渐渐落败继而被淘汰出局。显而易见，在当前竞争白热化、残酷性日趋突显的市场上，营销方法正在超越产品力、超越品牌走向营销首席。因为理智的中间商们今天对真正独特且行之有效的营销方法的渴望，已经远远高于他们对所营销产品的利润空间和厂家广告费的追逐。他们深知，没有一套行之有效的营销方法将产品卖出去，再大的利润空间，再多的广告投入都不行。所以，制造商们越来越意识到间接激励的重要性。

间接激励通常的做法有以下几种形式：

1. 帮助中间商建立进销存报表，做安全库存数和先进先出库存管理

进销存报表的建立，可以帮助中间商了解某一周期的实际销售数量和利润；安全库

存数的建立，可以帮助中间商合理安排进货；先进先出的库存管理，可以减少即期品（即将过期的商品）的出现。

2. 帮助零售商进行零售终端管理

终端管理的内容包括铺货和商品陈列等。通过定期拜访，帮助零售商整理货架，设计商品陈列形式。

3. 帮助中间商管理其客户网来加强中间商的销售管理工作

帮助中间商建立客户档案，包括客户的店名、地址、电话，并根据客户的销售量将它们分成等级，并据此告诉中间商对待不同等级的客户应采用不同的支持方式，从而更好地服务于不同性质的客户，提高客户的忠诚度。

4. 伙伴关系管理

从长远看，应该实施伙伴关系管理，也就是制造商和中间商结成合作伙伴，风险共当，利益共享。

近年来，分销渠道的作用正在逐渐增强，渠道合作、中间商合作、商业合伙、战略联盟变得日益普遍。合作关系或战略联盟表述了一种在制造商和其渠道成员间的持续的相互支持的关系，包括努力提供一个高效团队、网络或渠道伙伴联盟。通用电器的董事会主席兼首席执行官杰克·韦尔奇就他的公司致力于发展上述关系陈述如下："我们在1990年的目标是使公司无界限，我们将拆除隔离彼此的围墙，且让我们的主要赞助商走进来……和我们携手并进，为了一个共同的目标——顾客满意。"

二、渠道冲突化解

渠道冲突的管理是分销渠道管理的一项非常重要的内容，也是让营销管理人员非常头痛的一个问题。渠道成员之间的合作程度、协调程度如何，将直接影响到整个渠道的分销效率和效益。

（一）渠道冲突的表现形式

渠道冲突是指当分销渠道中的一方成员将另外一方成员视为对手，且对其进行伤害、设法阻挠或在损害该成员的基础上获得稀缺资源的情景。我们必须对渠道冲突加以重视，防止渠道关系恶化，甚至是整个渠道体系的崩溃。

渠道冲突的类型可以分为三种：水平渠道冲突、垂直渠道冲突和多渠道冲突。

1. 水平渠道冲突

水平渠道冲突是指某渠道内同一层次中的成员之间的冲突。如同级批发商或同级零售商之间的冲突，表现形式为跨区域销售、压价销售、不按规定提供售后服务或提供促销等。

2. 垂直渠道冲突

垂直渠道冲突是指同一条渠道中不同层次之间的冲突。如制造商与分销商之间、总代理与批发商之间、批发商与零售商之间的冲突，表现形式为信用条件的不同、进货价格的差异、提供服务（如广告支持）的差异等。

一直以来，消费包装商品的制造商相对于零售商，拥有较强的市场力量。这是因为制造商推出大量广告以建立消费者的品牌偏好，结果使零售商被迫经营他们的品牌。但

是，现在零售商对制造商的力量已经发生了某些转移。零售商力量的日益增长使他们向制造商收取新产品进店时的货位费，弥补货架成本的陈列费，用于晚交货或交货不齐的罚金，制造商要求停止销售商品时的退场费等。

3. 多渠道冲突

多渠道冲突（也称为交叉冲突）是指两条或两条以上渠道之间的成员发生的冲突。当制造商在同一市场或区域建立两条或两条以上的渠道时，就会产生此类冲突。如直接渠道与间接渠道形式中成员之间的冲突，代理分销与经销分销形式中渠道成员之间的冲突。表现形式为销售网络紊乱，区域划分不清，价格不同等。原来可口可乐的销售渠道一开始不是零售，它后来开始采用售货机，终端销售机实际上就是一个细分渠道，一开始零售商非常不乐意，因为这个终端销售机好像也是最终面向消费者，但可口可乐也解决了类似的冲突问题，它实际上看似是定位在相同的用户，但它还是有办法再进行细分。

（二）渠道冲突的起因

渠道成员之间的冲突的起因很多，大致可以归纳为以下几点：

1. 角色失称

当一个渠道成员的行为超出另一个渠道成员对其行为角色的期望范围时，角色失称就会发生。有些情况下，角色失称也发生在当一个渠道成员不能确定哪些行为是可以接受的时候。为了避免角色失称，渠道成员需要了解其他成员的具体期望是什么，他需要承担什么责任，以及他的行为绩效如何被对方所评价。

2. 感知偏差

感知偏差指的是渠道成员如何对他所处的形势进行解释，或如何对不同的刺激作出反应。例如，一个零售商如果认为50%的毛利率是合理的水平，那么他就可能认为制造商规定的40%的加成率太低。渠道成员应通过加强相互间的理解来减轻甚至消除这种感知差异。

3. 决策主导权分歧

即一个渠道成员认为其他渠道成员的行为侵害了自己的决策权利。例如，零售商或制造商是否有权制定最终零售价格，制造商是否有权对分销商的存货水平做出要求。

4. 目标不相容

即成员间的目标是不可相容的。例如，光明牛奶公司希望为它的新品酸奶获得额外的展示货架空间以提高市场份额，而分销商则关心这种新产品是否会创造更多利润，而通常情况下这两者是相互矛盾的。目标不相容还可以在分销商和制造商"如何使利润最大化"的分歧上体现出来。分销商为使利润最大化通常希望提高毛利率，加速存货周转速度，降低成本并获得较高的制造商津贴，而制造商为了提高销量通常倾向于降低零售毛利率，增加分销商库存，提高促销费用并减少津贴。

5. 沟通困难

沟通困难是指缓慢的信息或不准确的信息在渠道成员间的传送。为了克服沟通困难，许多大的零售商都要求他们的供应商就订单、发票以及装运通知单等方面与其进行充分的交流。实际上，沟通困难也是造成感知偏差的原因之一。

6. 资源缺乏

争夺稀缺的资源是渠道冲突产生的一个重要原因。例如，对客户资源的争夺使许多实施多重分销策略的公司与分销商产生磨擦。

（三）化解渠道冲突的对策

渠道冲突的存在是一个客观事实，不能消灭，不能根除，只能辨证分析，区别对待。并非所有的冲突都会降低渠道效率。低水平的渠道冲突可能对分销效率无任何影响，中等水平的渠道冲突有可能会提高渠道的分销效率，而高水平的渠道冲突才会降低渠道的分销效率。适当冲突的存在会增强渠道成员的忧患意识，刺激渠道成员的创新。

1. 销售促进激励

要减少渠道成员的冲突，有时成员组织的领导者不得不对其政策、计划进行折衷，对以前的游戏规则进行修改。这些折衷和修改，是为了对成员的激励，以物质利益刺激他们求大同，存小异，大事化小，小事化了。如价格折扣、数量折扣、付款条件、按业绩的奖励制度、分销商成员的培训、成员的会议旅游等。

2. 进行协商谈判

协商谈判是为实现解决冲突的目标而进行的讨论沟通。成功的、富有艺术的协商谈判能够将原本可能中断的渠道关系引向新的成功之路。协商谈判是分销渠道管理之中常有之事。有效的谈判技巧是非常有用的，首先它是渠道成员自我保护和提高自己地位的手段。如果掌握了这一艺术，在面临冲突解决问题时保持良好关系的可能性就会大大增加。甚至许多对手也会因一次成功的谈判而成为长久的合作伙伴。

3. 清理渠道成员

对于不遵守游戏规则，屡犯不改的渠道成员，有可能是当初对其考察不慎，该成员的人格、资信、规模和经营手法都未达到成员的资格和标准。此时就应该重新审查，将不合格的成员清除出联盟。如对那些肆意跨地区销售、打压价格进行恶性竞争的分销商，或长时间未实现规定销售目标的分销商，都可以采取清理的方法。

4. 使用法律手段

法律手段是指渠道系统中冲突存在时，一方成员按照合同或协议的规定要求另一方成员行使既定行为的法律仲裁手段。比如在特许经营体系中，特许特权商认为特许总部不断新添的加盟商侵蚀了他们的利益，违反了加盟合同中的地理区域限定，所以这时就很可能要采用法律手段来解决这一问题。

法律手段应当只能是解决冲突的最后选择。因为一旦采用了法律手段，另一方可能会完全遵守其意愿改变其行为，但是会对诉讼方产生不满，这样的结果是双方的冲突可能会增加而非减少。从长远看来，双方可能会不断卷入法律的纠纷问题而使渠道关系不断恶化。

例 10.7 2000 年晚些时候，全美唱片零售商协会起诉索尼唱片公司，诉状称：索尼滥用其版权垄断优势，在唱片包装上印有该公司自己拥有的在线零售站点网址，诱导购买者转向网络购买，从而给经销商造成损失。“我们并不是要索尼唱片关闭它们的零售站点。”协会负责人说：“我们欢迎竞争，这个站点本身不是问题，但索尼利用特权

把我们的客户拉到它们自己的在线商店，明显有悖公平竞争原则。”这场官司还没有个明确的了结，但有微软失败的前车之鉴，“反不公平竞争”的法宝也要给索尼唱片点颜色看看了。

通用汽车（GM）的运气比索尼唱片要略微好那么一点点，好歹没有被纠缠到没完没了的官司里。美国汽车经销商行会是个历史悠久，组织严密，又一贯咄咄逼人的庞大组织，他们很久以前就已经得到了包括通用在内的美国主要汽车制造商类似“永不直销”的承诺。2000 年秋天，通用的在线零售才露尖尖角，就被它们逮个正着且不依不饶。通用试图以一次性补偿的方式赎回自己的承诺，遭到断然拒绝。经过几轮谈判，2001 年行会年会召开时，通用汽车终于再次承诺“不会甩掉经销商”，可算是画了个逗号，不知日后还有多少麻烦。

通用趟浑水，结果呛着了；福特赶紧声明，它们与经销商是不可分割的市场伙伴。首战告捷，全美汽车经销商行会紧接着就发布了自己的在线零售平台，计划团结至少 90% 的成员共谋电子商务大计。看来，电子商务终归是不可拒绝的。作为反击，福特改版 ford. com，也说是要为零售商提供在线平台。拉锯战开始了。

中国女人熟知的雅芳，被竞争对手在网上抢走了不少生意，也被迫“电子商务”了。雅芳把原来的经销商重新包装成“E 销售代表”，消费者在 avon. com 下单付款后，可以自己在家等“E 销售代表”送货上门。据雅芳的一个头面人物讲，他们的“E 销售代表”上网特别积极。但经销商却抱怨说，原来每笔买卖都有 50% 的毛利，现在做送货只能抽 20% 的代理费，如果消费者选择雅芳提供的邮寄，他们就更是什么都赚不到了。“生意都没得做了，网不网的还有啥意义。”一位做了 9 年雅芳的经销商说：“明眼人一看知道，现在的竞争对手已经不是其他什么牌子的化妆品，就是雅芳自己。”

资料来源：李军．因特网引发销售渠道冲突．科技日报，2000－4－28

三、渠道系统整合

所谓渠道整合就是一个互动联盟，它能通过优势互补，营造集成增势的效果，从而在纵深两方面强化渠道竞争能力。

渠道整合中要特别注意以知识为核心的活性要素的作用，以此带动其他要素功能的改善。有利于形成现代的诚信理念，科学的营销理念，发展市场的理念，朴素的双赢理念，良好的沟通理念，相互学习的理念。

著名的管理大师彼得·德鲁克说过：“现代企业无非两大职能——营销和创新，而市场分销渠道便是两大职能的后勤。”随着信息时代的来临，几乎所有的厂商和分销商都意识到渠道建设的重要性。分销渠道通常要占一个行业商品和服务价格的 15% ~ 40%，这个数字反映了企业通过改善经营渠道提高企业竞争力和利润率的潜力。科学设计、别出心裁的“渠道整合宝典”往往可以为企业带来更高的回报。分销渠道如今已成为企业间竞争的一个重要砝码。畅通的销售渠道意味着成本的降低、效率的提高和利润的增加。

(一) 渠道扁平化

传统销售渠道的经典模式是：厂家——总经销商——二级批发商——三级批发商——零售店——消费者。然而这样的销售网络却存在着先天不足，在许多产品可实现高利润、价格体系不透明、市场缺少规则的情况下，销售网络中普遍存在的“灰色地带”使许多经销商实现了所谓的“超常规发展”。然而众多的厂家却有“养虎贻患”之感。多层次的销售网络不仅进一步瓜分了渠道利润，而且经销商不规范的操作手段如竞相杀价、跨区销售等常常造成了严重的网络冲突。更重要的是，经销商掌握的巨大市场资源，几乎成了厂家的心头之患——销售网络漂移，可控性差，成了说不定哪天就会掉下来的一把利剑。改革势在必行。

(二) 渠道品牌化

品牌已经渗透到了我们生活中的各个领域，产品需要品牌，服务需要品牌，分销渠道同样也需要品牌。专卖店作为渠道品牌化的一种重要方式正在迅速地扩张到各个行业。

专卖店一般具备以下几个优点：其一，它可以作为一个展示中心，充分展示自己的产品，提升品牌形象，进而促进产品的销售。这种展示可以是常年的，不用特别的投入就能做得很好。其二，它可以作为一个推广中心，用户往往会被专卖店人员专业、热情的服务所打动，这样可以使用户对厂商的产品有更多的了解，从而留下较好的印象。其三，它可以作为一个培训中心。许多用户的产品知识并不是很专业，这就要求厂商能够提供及时的培训。外面课堂上的培训，不仅许多人无法去上，而且大多是针对所有产品的，用户无法切实了解特定公司的产品，而特许专卖店正是提供了这样一个专门讲解特定公司产品使用方法的场所。其四，它还是一个销售中心，人们可以根据自己的喜好，根据自己对产品的现场印象，来产生自己的逻辑推断，从中购买到自己满意的产品。

专卖店的精髓就是渠道建设的品牌化、一体化、专业化。这样，企业就不再把销售仅仅视为一种商品的买卖，而是把销售行为上升为一种渠道品牌的经营。通过设立专卖店，企业可以建设统一的、具有个性、符合时尚的品牌文化，实现渠道增值。而统一规范的连锁经营一改过去厂商到用户之间的各级分销商、零售商的成本层层累加方式，很大程度上让利于消费者。

例 10.8 2000 年，长城电脑公司宣布建立全新的“金长城特许专卖店”，在国内 IT 界率先大胆引入了特许经营的商业模式，即“专卖，专家卖，专门卖”。由长城对加盟方授予特许经营权，提供品牌、管理、培训等帮助以及统一的服务标准；加盟方则利用长城的品牌、服务来经营；最后双方按协议分享商业利益，实现“共赢互利”，以品牌化、一体化、专业化三大策略，为渠道带来品牌增值、流通增值和管理增值。目前，分布在全国各地的首批特许专卖店已纷纷挂牌。这一举措标志着长城开始了对其渠道的又一轮变革。

如今，在“金长城”整个渠道体系中，专卖店起着举足轻重的作用。整个专卖店体系的销售量在零售市场已占“金长城”全部销售量的 70%，在批发市场也占到 50%

以上。“金长城”电脑建立起的以全国各地的总代理、总代理之下的各级电脑代理商、专卖店、授权维修中心为基础的完善的销售网络。通过总代理之下的零售店直接面对和接触消费者，同时设立大客户部与大客户直接联系，建立了长城特色的专卖店体系。另外，长城还在广州、武汉、上海、成都、西安、沈阳等地设立了办事处，以配合代理商的工作。

在金长城特许专卖店中，用户可以真正感受到直接和厂家的“亲密接触”。流通的高效率、低成本和持续发展在这种厂家与专卖店的“一体化”中得到了充分体现。另外，渠道的品牌化建设，要求销售管理具有规范化的特点，就像麦当劳宣称的“我们只有一种口味”一样，专卖店承诺：无论在哪里，金长城的用户都可以得到统一标准的专业化服务。

从长城的做法，我们不难看出这样一个结论：长城这样做的主要目的是为了弥补传统渠道方式上，生产厂商对终端市场影响力比较弱的缺点，采用了既不需要大规模资金投入，又对双方有利，还能直接产生对终端消费者强大冲击力的三全其美的方式。因此可以说，这是长城渠道变革的又一高明之处，因为它不费吹灰之力，便拉近了与消费者的距离，提高了长城公司对市场的分析、理解和调控能力。

资料来源：www.people.com.cn/GB/channel5/28/20001229/366425.html

（三）渠道集成

目前，传统渠道和新兴渠道之间的矛盾越来越突出。传统渠道主要包括大商场、中小商场以及专营店。新兴渠道可细分为如下几种：综合性连锁、品牌专卖店、集团采购、网上订购等。传统渠道和新兴渠道目前都具有自己的竞争优势，并存于市场中，但是新兴渠道使传统渠道面临着越来越大的挑战。

随着互联网的发展和网民队伍的扩大，渠道的一个重要发展趋势是在线销售。美国Dell公司凭借这一法宝，迅速占据了同行业第二的宝座，锋芒直指老大哥Compaq；同样，Amazon公司凭借网络在线销售图书，仅短短几年时间，其市价总额已经超过了全球最大两家图书销售商市价总和。此外，很多其他在线销售商都取得了巨大的成功，在传统营销模式前，在线产品销售显示出巨大的优势。

解决渠道冲突的最好办法就是渠道集成，即把传统渠道和新兴渠道完整地结合起来，充分利用两者各自的优势，共同创造一种全新的经营模式。当然，这种方法要求供应商能够对传统渠道施以足够的控制，所以操作难度较大。

（四）渠道关系伙伴化

通过渠道整合，建立伙伴型的渠道关系，各个代理商，不仅是利益共同体，而且是命运共同体，渠道本身就是一个战略的联盟。其中，服务意识、服务内容、服务手段在联盟运转中起着关键的作用。这个服务的链条会使渠道联盟更加稳固，使企业、渠道商和用户之间的亲合度大大增强。

厂家与经销商合作的形式很多，包括：

1. 联合促销

厂家与经销商共同进行促销，如合作广告，即经销商发布广告，厂家给予一定金额

的补贴（从货款中扣除或凭单据报销）；陪同销售，即厂家派销售人员协助经销商向其下级客户销售；销售工具，即厂家为经销商提供样品、POP 等。

2. 专门产品

厂家为经销商提供专门产品既可以增强销售网络凝聚力，也可以减少消费者购买时对价格的比较。如厂家对大的零售商专门生产某一产品，以及经销商买断某一品牌经营等。

3. 信息共享

厂家与经销商共享市场调查、竞争形势、消费者动向等方面的信息。

4. 培训

即厂家为经销商提供销售、产品、管理和营销等方面的培训活动，以提高经销商的销售和管理水平，如此等等。

第三节　物流策略

物流是指商品的实物流通，包括订货、仓储和运输等环节，它反映的是商品在时间和空间上的变化。物流是企业降低成本、扩大销售、提高竞争力的关键性环节。

一、存货管理策略

存货水平是影响顾客满意程度的一个重要的物流战略。营销人员都希望自己的公司存货充足，以便立即为顾客的订单供货。但是，公司如果存货过多，其成本效益也会出现问题。目前，大多数企业的营销部门并未担负存货战略的全部责任，但是，在企业制定存货战略时，营销人员都极力争取发言权，因为他们对提高顾客服务水平负有责任。他们把存货战略看做一种创造需求的工具。顾客选择供应商考虑的主要因素之一，就是供应商是否备有充足的存货，使它的订单能很快得到妥善处理。因此，企业的营销人员常常会答应顾客立即处理订单，并以最快速度运送给顾客。

然而，从成本观点来看，要求企业把存货维持到 100%，实际上也不符合经营原则。根据统计调查，当服务水平趋近 100% 时，存货投资的增加率将会加快，成本也会增高。例如，要从现有存货来满足 85% 的订购量，企业就必须维持 40 万元的存货。如果服务水平提高 5% 达到 90%，则需增加存货投资 10 万元。服务水平提高 5% 达到 95% 时，则存货投资必须增加 20 万元。

然而，这种投资加速的现象，并不意味着顾客服务水平的提高毫无意义。显然，服务水平的提高可以增加顾客的惠顾和销售量。但是相对于服务水平的提高，销售量究竟以何种方式来提高，则是一个难以把握的问题。

（一）订购点决策

存货的基本性质是在当期内随着提取而降低，因此企业的管理人员需要决定在何种剩货水平时就必须发出新的订单，以避免届时完全缺货，这个剩货水平就称为订购点。如果订购点为 20，则表明企业所存物品降到 20 单位时，就必须发出订单，以保持应有的存货量。订购点的高低受以下因素影响：

1. 订购前置时间

所谓订购前置时间，就是自订购单发出到接到物品所需要的平均时间。这段时间越长，则订购点就越高。例如，订购后等候20天才取得物品比仅需10天所采用的订货点高，也就是必须提早订货。

2. 使用率

所谓使用率，是指在某一段时间内，顾客的平均购买数量。使用率越高，则订购点就应越高。因此，每天销售4单位就比每天销售2单位所要求的订购点高。

3. 服务水平

所谓服务水平，是指企业希望从存货中直接用来完成顾客订单的百分比。服务水平越高，订购点就应越高。

使用率与订购前置时间变动越大，则订购点应越高，只有这样，才能达到一定的服务水平。一般把高于订购点的存货叫安全存货，这与补充存货相反。企业安全存货的大小，取决于顾客服务与成本两项因素。

由此可见，何时订购这一决策，乃是寻求一个最低的存货水平，当达到这一水平时，就必须发出新订单。在使用率越高，订购时间越长以及在使用率及订购前置时间变动的条件下，服务水平越高，则所需的订购点也应越高。换言之，订购点是由平衡缺货的风险和存货过多的成本而决定的。

（二）订购量决策

企业有关订购多少（即订购量）的决策直接影响企业的订购频率。订购量越大，则购买频率越低（即购买次数越少）。每次订购要花费成本费用，但保留大量存货也需要成本费用。企业在决定订购数量时，就要比较这两种不同的成本。

1. 经销商的订购成本

订购成本也就是订货处理成本，对于经销商和制造商来讲有所不同。经销商的订购成本是指每次从发出订单到收货、验货所发生的成本，如物品费用（邮票、订单表格、信封等项支出）及人工费用等。不同企业对订货处理成本估计数值的差异，有些是真实的，即来自实际经营成本的差异；有些是人为的，即来自会计方法的不同。

2. 制造商的订购成本

制造商的订购成本包括装置成本与运转成本。如果装置成本很低，则制造商可以经常生产该产品，该产品的成本将变得非常稳定。然而，如果装置成本过高，制造商只有在大量生产的情况下才能降低平均单位成本。此时，企业愿采取大量生产但生产次数较少的生产方式。

3. 存货占用成本。一般讲，订购量受两个主要因素的影响：一是订购处理成本，二是占用成本，即为维持存货而发生的成本。存货量越大，占用成本越高。

存货的占用成本大致可以分为四种：

（1）存货空间费用。存货的保持常常需要热、光、冷冻、安全等专门的服务。这些相关的设备可以租赁，也可以建造。但无论是租赁设备还是自建设备，都使存货越多，空间费用越高。

（2）资金成本。实际上，存货也是企业投资的一种形式，因此企业会丧失投资于其他方面的机会收益。存货越多，全部存货的资金成本也就越高。

（3）税金与保险费。企业的存货通常都需加以保险，并负担税金。在制订购量决策时，必须考虑到这两项费用。

（4）折旧与报废损失。企业的存货还要冒损坏、降价、报废等风险。尽管这项成本难以计算，但很显然，存货越多，这项成本也就越高。

二、运输策略

运输策略是一种重要的物流策略。企业选择何种运输工具会影响到产品定价、准时交货和物品到达目的地时的情况，所有这些都关系到顾客的满意程度。

目前主要的运输方式有以下五种：

（一）铁路运输

铁路运输是最重要的货运方式之一。铁路可以用来整车装运大宗散装产品，如长途运输煤、沙、矿物和农林产品等。铁路运输的收费标准比较复杂。一般来说，整车运输收费标准最低，而零担货车收费较高。因此，制造商可将发往相同目的地的物品合并配载运输，以利用整车费用低的优势。

（二）水运

水运主要包括轮船运输及沿海驳船和内陆水路驳船运输。水运适合运输体积大、价值低、不易腐烂的产品，如沙、煤、粮食、石油和金属矿等。水运的成本很低，但是，这一运输方式速度慢，另外，也容易受到气候条件的影响。

（三）卡车运输

卡车在运输业中所占的比重一直在稳步上升。与城市间的运输不同，卡车在市内运输中所占比重最大。卡车在运输路线的时间安排上有很大的灵活性，并可以挨家挨户上门送货，这样发货人就不必将物品由卡车转装上火车，再由火车卸货装上卡车，因此节约了时间，也避免了物品被偷盗或损坏的风险。对于价值高的商品的短途运输来说，卡车是一种有效的运输方式。在许多情况下，卡车运费与铁路运输相比较，具有较强的竞争力，而且卡车所提供的服务一般更为迅速。

（四）管道运输

管道是一种专门由生产地向市场输送石油、煤和化学产品的运输方式。管道运输石油产品比水运费用高，但比铁路运输便宜。大部分管道都是由其所有者用来运输自有产品。

（五）空运

空运在运输业中所占的比重较低，但其重要性越来越明显。虽然空运费用比铁路或卡车运输高得多，但是，当要求迅速交货，或者要将物品运送到遥远的市场时，空运仍是理想的运输方式。经常空运的产品有易腐产品（如鲜鱼、鲜花）和价值高、体积小的产品（如科技仪器、珠宝等）。

企业在给仓库、经销商和顾客发货时，要在上面的五种运输方式中进行选择。发货人员在为某种产品选择运输方式时，要考虑速度、频率、可靠性、运载能力、可用性和

成本等因素。如果发货人要求快速，空运和卡车是主要选择对象。如果目的是要谋求低成本，那么水运和管道就是主要考虑对象。在所有这些运输方式中，卡车在上述大部分标准方面名列榜首，因此，其使用率越来越高。

三、配送策略

（一）制定配送计划

配送是一种物流业务组织形式，商流是其制定配送计划的主要依据，即商流提出了何时、何地、向何处送货的要求，配送则据此恰当安排运力、路线、运量，完成此项任务。制定正确而又可操作的配送计划，是既经济又有效地完成配送任务的重要前提。

1. 制定依据

配送计划的制定依据主要有以下几项：

（1）订货合同（副本）。根据用户与配送中心（企业）的订货合同或用户与供应商的订货合同副本，确定用户的送达地、收货人、接货方式，货物的品种、规格、数量，送货时间及送接货的其他要求。

（2）所需配送的各种货物的性能、运输要求，依此决定车辆种类及装卸搬运方式。

（3）分日、分时的可用运力配置情况。

（4）交通条件、道路水平。

（5）各配送点所存货物品种、规格、数量情况等。

2. 编制步骤

在充分掌握了上述必需的信息资料后，可以利用计算机的专用配送软件制定配送计划，在具备条件的企业或地区，可以通过计算机网络直接向具体执行部门下达命令。在不具备上述手段的条件下，可以利用下述步骤编制配送计划：

（1）按日汇总各用户需要物资的品种、规格、数量，并详细弄清楚各用户的地址，可用地图标明，也可在表格中列出。

（2）计算向各用户送货所需时间，以确定起运提前期。

（3）确定每日应从每个配送点发运物资的品名、规格、数量。

利用上述信息资料，可采用图上或表上作业法制定配送计划，也可通过计算，以吨公里数最低或总运距最小，总运费最省等指标为目标函数，求解最优配送计划。

（二）下达配送计划

配送计划确定后，将到货时间、到货的品种、规格、数量通知配送点和用户，使配送点按计划发货、用户按计划准备接货。

（三）按配送计划确定物资需要量

各配送点按配送计划审定库存物资的保证配送能力，对数量、种类不符合要求的物资，及时组织补充进货。

（四）配送点下达配送任务

配送点向仓储部门、分货包装部门、运输部门及财务部门下达配送指令，各部门按指令分别完成配送准备。

（五）配货发运

配货部门，包括仓储部门和分货包装部门，按要求将各用户所需的各种货物进行分货及配货，然后进行适当的包装并详细标明用户名称、地址、配送时间、货物明细等，按计划将各用户货物组合、装车，然后将发货明细表交司机或随车送货人。

（六）送达

车辆按计划规定的路线或在规定的时间将物资运达用户，并由用户在回执上签字。

配送工作完成后，通知财务部门结算。

本章小结

分销渠道又称渠道，是指配合起来生产、分销和消费某种产生者的产品和服务的所有企业和个人。分销渠道的特点是：外部性、稳定性、关联性。分析、评价和设计分销渠道都离不开分销渠道的长度和宽度两个指标。根据分销渠道长度，渠道类型有：零层渠道、一层渠道、二层渠道、三层渠道。根据分销渠道宽度，渠道类型有：密集分销、选择分销、独家分销。根据渠道成员之间的关系，渠道类型有：传统分销渠道模式、垂直分销渠道模式、水平分销渠道模式、多渠道分销渠道模式。设计分销渠道就是规划分销渠道的基本结构，为分销渠道的组建提供方向性指导，而影响渠道设计的主要因素有：顾客特性、产品特性、中间商特性、竞争特性、企业特性、环境特性。要想设计一个有效的渠道系统，必须经过确定渠道目标与限制、明确各主要渠道交替方案、评估各种可能的渠道交替方案等步骤。选择中间商应考虑的因素包括：市场覆盖范围、声誉、中间商的历史经验、合作意愿、产品组合情况、中间商的财务状况、中间商的区位优势、中间商的促销能力。渠道调整的策略主要有：渠道成员功能调整、渠道成员素质调整、渠道成员数量调整、个别分销渠道调整。

在建立好渠道之后，企业分销渠道策划的重点就转移到了渠道管理上，不断优化和组合渠道系统，让渠道系统发挥出应有的作用是渠道管理的首要任务。分销渠道管理策划的内容主要包括：渠道成员激励、渠道冲突化解、渠道系统整合。

物流是指商品的实物流通，包括订货、仓储和运输等环节，它反映的是商品在时间和空间上的变化。其中，存货管理策划中重点是确定订购点和订购量。目前主要的运输方式有：铁路运输、水运、卡车运输、管道运输、空运。配货策划的步骤是：制定配送计划（1）下达配送计划（2）按配送计划确定物资需要量（3）配送点下达配送任务（4）配货发运（5）送达。

重要概念

分销渠道	分销渠道长度	分销渠道宽度	密集分销
选择分销	独家分销	传统分销渠道模式	垂直分销渠道模式
水平分销渠道模式	多渠道分销渠道模式	渠道调整	直接激励

间接激励　　　　渠道冲突　　　　渠道整合



复习题

1. 什么是营销渠道？营销渠道具有什么特点和功能？
2. 按照不同的标准，营销渠道可以划分为哪些类型？
3. 在设计营销渠道时企业应该考虑哪些因素？
4. 企业设计营销渠道的步骤有哪些？
5. 企业如何选择中间商？企业该怎样进行渠道改进？
6. 激励渠道成员的方法有哪些？
7. 什么是渠道冲突？渠道冲突的表现形式有哪些？如何化解渠道冲突？
8. 渠道系统整合的方式有哪些？
9. 如何进行存货管理？合理运输的方式有哪些？
10. 如何进行配货决策？

第十一章

促销策略

本章要点

- 促销组合的含义及构成
- 促销组合的新发展趋势
- 广告策略
- 推销策略
- 销售促进策略
- 公共关系策略

现代营销不仅要求企业发展适销对路的产品，制定吸引人的价格，使目标顾客易于获得他们所需要的产品，而且还要求企业控制其在市场上的形象，设计并传播有关的外观、特色、购买条件以及产品给目标顾客带来的利益等方面的信息。一种优良的产品能否有好的销路，关键是顾客对该种产品所持的态度及其消费观念，因此，企业必须高度重视与中间商、客户等公众进行沟通。通过多种媒介进行有效的信息沟通，创造消费和使用该种产品的社会氛围和市场条件，进而促进销售的提升。

第一节 促销组合

促销组合是指企业根据促销的需要，对广告、销售促进、推销与公共关系等各种促销方式进行的适当选择和综合编配。现代企业运用促销组合来接触中间商、消费者及各种公众；中间商也可运用一套组合来接触消费者及各种公众；消费者彼此之间、消费者与其他公众之间则进行口头传播；同时，各群体也对其他群体进行沟通反馈。

一、促销组合的构成

促销组合的构成要素可从广义和狭义两个角度来考察。就广义而言，营销组合中的各个因素都可归人促销组合，诸如产品的式样、包装的颜色与外观、价格等都传播了某些信息。就狭义而言，促销组合只包括具有沟通性质的促销工具，主要包括各种形式的广告、包装、展销会、购买现场陈列、销售辅助物（目录、说明书、影片等）、劝诱工具（竞赛、赠品券、赠奖、赠送样品、彩券）以及公共关系等。

这些促销工具各有其特殊的潜力和复杂性，需要进行专业化管理。然而，即使那些规模巨大的企业也没有能力做到每一种促销工具都配备一名专家负责，一般只有那些十分重要并且使用频繁的工具才实行专业化管理。从促销的历史发展过程看，企业最先划分出推销职能；其次是广告；再次是销售促进；最后是公共关系。

二、促销组合的投入分配

企业在制定促销战略时，首先会遇到两个主要问题：一是应花费多少投资用来进行促销活动；二是这些投资应如何在众多的促销工具之间进行分配。

（一）投入在各促销工具之间的分配

企业在制定促销战略之前，须估计用于促销的支出是否比用于新产品开发、降低售价、改进分销渠道等方面的效益更好。如果不是这样，那么促销支出就不能太多。事实上，增加新产品开发、降低售价、改进分销渠道等方面的费用支出，会使顾客在心目中认为可得到更多的实在价值，使之产生实惠感。然而，促销也是企业必须进行的营销活动之一，通过促销可以帮助顾客认识产品，引起兴趣，进而促使其购买，并且由于促销的影响，顾客购买后心理上的满足也会增强。从这个意义上讲，促销也是一种实在价值的创造过程。

所以，对于一个现代企业来讲，问题不在于是否应进行促销活动，而在于应花多少钱来进行沟通、促销活动。

（二）加大促销投入的主要场合

一般来讲，在下述情况下，促销活动应比其他营销活动具有更大的作用，因而，在下列情况下企业应适当多投资于促销：

（1）当竞争产品相似，市场主导者有意在顾客心理上造成差异印象时，应大规模地开展促销活动，多投资金，多采取措施。

（2）在产品生命周期的导入期应多采取促销措施，因为在这一阶段，顾客对于产品及其用法、用途还不熟悉，需要企业进行大规模的促销活动来介绍并引起购买者的兴趣。此外，在产品生命周期的成熟期也要多采取促销措施，以维持已有的市场占有率。

（3）以邮购方式销售的产品应大力开展促销活动，因为购买者在采取购买行动之前不能看到物品，急需企业大力宣传介绍产品。

（4）用自动售货机销售的商品应多采取促销措施，因为售货时无人在现场说明或提供服务。

三、影响促销组合的因素

确定促销组合实质上也就是企业在各促销工具之间合理分配促销预算的问题。一般来讲，企业在将促销预算分配到各种促销工具时或在确定促销组合时，需考虑如下五个因素：

（一）产品类型

产品类型主要是指产品是消费品还是产业用品。从现代营销发展史看，消费品与产业用品的促销组合是有区别的。广告一直是消费品的主要促销工具，而推销则是产业用

品的主要促销工具。销售促进在这两类市场上同等重要。但是，广告、推销对于工业品和消费品也同样有各自的作用：

1. 广告在产业用品促销中的作用

广告在产业用品促销中也执行着诸如建立知晓、建立理解、有效提醒、提供线索、证明有效、再度保证等十分重要的职能。主要表现为：

（1）企业广告在能够树立企业声誉的前提下，将有助于推销员的工作。

（2）著名企业的推销员只要使销售展示达到预期标准，便在销售方面具有优势；较不著名企业的推销员如果把销售展示工作做得卓有成效，也可以克服其弱点；较小企业愿意将其有限的资金用来挑选、训练优秀的推销人员，而不愿用来做广告。

（3）企业声誉在产品复杂、风险大以及购买者所受专业训练少的情况下，一般具有较强的影响力。

2. 推销员在消费品促销中的作用

一个训练有素的推销员还应为消费品促销做出如下重要贡献：

（1）增加货位。那些具有较强说服力的推销员，可以说服代理商储存更多的企业产品，或为本企业产品提供更多的货位空间。

（2）培养热情。具有较强说服力的推销员能够将有计划的广告以及对代理商的销售促进戏剧化，从而培养起代理商对本企业产品的满腔热情。

（3）劝导推销。训练有素的推销员能够不辞辛苦、循循善诱地劝导更多的代理商努力经营本企业产品。

（二）推式与拉式策略

企业是选择推式策略还是选择拉式策峪来创造销售，对促销组合也具有重要影响。推式策略是指利用推销人员与中间商促销将产品推入渠道，是指生产者将产品积极推到批发商手中，批发商又积极地将产品推给零售商，零售商再将产品推向消费者。拉式策略是指企业针对最后消费者，花费大量的资金从事广告及消费者促销活动，以增进产品的需求。如果做得有效，消费者就会向零售商要求购买该产品，于是拉动了整个渠道系统，零售商会向批商要求购买该产品，而批发商又会向生产者要求购买该产品。企业对推式策略和拉式策略的选择显然会影响各种促销工具的资金分配。

（三）促销目标

确定最佳促销组合，尚需考虑促销目标。相同的促销工具用于不同的促销目标，其成本效益会有所不同。例如，尽管经营产业用品的企业花在推销上的费用远远高于广告费用支出，但是所有促销目标都靠推销一种促销工具去实现也是不切实际的。广告、销售促进和宣传在建立购买者知晓方面，比推销的效益要好得多。在促进购买者对企业及其产品的了解方面，广告的成本效益最好，推销居其次。

（四）产品生命周期阶段

在产品生命周期的不同阶段，促销支出的效果也有所不同。在产品生命周期的导入期至成熟期，促销是一个十分重要的营销组合因素。这是由于新产品初上市时消费者对其不认识、不了解，必须通过促销活动来吸引广大消费者的注意力。

1. 导入期

在导入期，广告与销售促进的配合使用能促进消费者认识并了解企业产品。

2. 成长期

在成长期，社交渠道沟通方式开始产生明显效果，口头传播越来越重要。如果企业想继续提高市场占有率，就必须加强原来的促销工作。如果企业想取得更多利润，则宜于用推销来取代广告和销售促进的主导地位，以降低成本费用。

3. 成熟期

在成熟期，竞争对手日益增多，为了与竞争对手相抗衡，保持住已有的市场占有率，企业必须增加促销费用。这一阶段可能发现了现有产品的新用途，或推出了改良产品，在这种情况下，加强促销能促使顾客了解产品，诱发购买兴趣。运用赠品等促销工具比单纯的广告活动更为有效，因为这时的顾客只需提醒式广告即可。

4. 衰退期

在衰退期，企业应把促销规模降到最低限度，以保证足够的利润收入。在这一阶段，只用少量广告活动来保持顾客的记忆即可，宣传活动可以全面停止，推销也可减至最小规模。

（五）经济前景

企业应随着经济前景的变化，及时改变促销组合。例如，在通货膨胀时期，购买者对价格反应十分敏感。在这种情况下，企业至少可采取如下对策：

（1）提高销售促进相对于广告的份量。

（2）在促销中特别强调产品价值与价格。

（3）提供信息咨询，帮助顾客明智地购买。

第二节 广告策略

为了把广告与其他促销手段严格区别开来，美国营销协会定义委员会曾就广告的性质下过这样的定义："广告是由明确的发起者以公开支付费用的做法，以非人员的任何形式，对产品、服务或某项行动的意见和想法等的介绍。"

一、明确广告目标

通常，企业广告的目标可以分为：信息性目标、说服性目标、提醒性目标。营销人员在确定某一广告方案的目标时，就可以先明确某一目标的主要内容，然后尽量使之数量化。

（一）信息性目标

即以向顾客提供有关产品的各种信息，以便使顾客对该产品产生初步的需求为目标。这些信息可能是产品的名称、生产厂家、性能、用途、技术、质量特征、价格、服务等等。这类目标的数量化指标通常有：知名度、记忆率、理解度，等等。这类目标通常是广告上市初期应该完成的。

（二）说服性目标

即以说服顾客购买为目标。其具体内容可能是：培养品牌偏好；提高顾客的品牌忠

诚度；改变顾客对产品的认识；说服顾客改用本企业的产品；说服顾客立即采取购买行动；等等。这类目标着重于宣传产品特色或优点，使顾客相信本企业产品好于其他的产品，因此，常常是企业在成长期和成熟期、市场竞争比较激烈的时期应该追求的目标。其数量化指标包括市场占有率、品牌偏好度、广告前后的销售量，等等。

（三）提醒性目标

即以提醒老顾客继续购买产品或使之确信自己的选择十分正确为目标。其具体内容包括：维持较高知名度、再次唤起顾客的需求、强化满意度等等。当一个企业的产品已经在市场上建立了良好的声誉或者产品处于成熟阶段时，大多数企业的广告往往追求提醒性目标。

最后应当指出的是，广告目标的选择应建立在透彻了解企业自身情况和市场状况的基础之上。不同的自身情况和市场状况应采取不同的广告目标。广告目标应当规定具体的指标和要求，如视听率、知名率、理解率、记忆率、偏爱率等，以作为检查广告效果的根据。

二、确定广告预算

（一）制订广告预算应考虑的因素

在企业的广告目标确定之后，企业即可制订广告预算，即确定在广告活动上应花费多少资金。但在实践中，确定广告预算是一件十分棘手的工作。造成这种困难的原因，一是广告促销效果的不确定性，二是选择预算制定方法比较困难和影响预算制定的因素比较复杂。这里着重说明制定广告预算时应考虑的一些因素。

1. 产品在其市场生命周期中所处的阶段

处于试销期的新产品，一般需大量重复的广告才能建立知名度和争取潜在顾客试用，因此，广告投入水平相对较高。

2. 产品市场占有率的高低

对于已获得较高市场占有率的产品，广告的目标是维持其现有的占有率。因此，广告费用在销售额中所占的百分比通常可以放低一些；而市场占有率不高的产品，要通过广告大幅度来提高市场占有率、所需广告费用相应增加。此外，广告对于高占有率产品的促销成本效应，往往低于低占有率产品。

3. 产品替代性的强弱

替代性强的产品，通常需要大量的广告宣传，以便使之区别于其他产品，而替代性不强的产品，由于产品本身已经具有独特的性质。企业为树立品牌形象进行广告宣传的需要并不迫切，广告费有可相对较低。

4. 某一行业对广告促销方式的依赖程度

在某些行业，如化妆品，软饮料等行业，企业大都以广告为主要促销手段，同类产品的广告既多有密；而在另外一些行业中，如化工，机械行业，做广告的企业则较少。

（二）制订广告预算的方法

企业确定广告预算的方法主要有四种：

1. 量力而行法

尽管这种方法在市场营销学上没有正式定义，但不少企业确实一直采用。即企业确定广告预算的依据是他们所能拿得出的资金数额。也就是说，在其他市场营销活动的经费被优先分配之后，尚有剩余者再供广告之用。企业根据其财力情况来决定广告开支多少并没有错，但应看到，广告是企业的一种重要促销手段，企业做广告的根本目的在于促进销售。因此，企业做广告预算时要充分考虑企业需要花多少广告费才能完成销售指标。所以，严格说来，量力而行法在某种程度上存在着片面性。

2. 销售百分比法

即企业按照销售额（销售实绩或预计销售额）或单位产品售价的一定百分比来计算和决定广告开支。这就是说，企业按照每完成 100 元销售额（或每卖 1 单位产品）需要多少广告费来计算和决定广告预算。

使用销售百分比法来确定广告预算的主要优点是：

（1）暗示广告费用将随着企业所能提供的资金量的大小而变化，这可以促使那些注重财务的高级管理人员认识到：企业所有类型的费用支出都与总收入的变动有密切关系。

（2）可促使企业管理人员根据单位广告成本、产品售价和销售利润之间的关系去考虑企业的经营管理问题。

（3）有利于保持竞争的相对稳定，因为只要各竞争企业都在让其广告预算随着销售额的某一百分比而变动这一点上达成默契，就可以避免广告战。

使用销售百分比方法来确定广告预算的主要缺点是：

（1）把销售收入当成了广告支出的“因”而不是“果”，造成了因果倒置。

（2）用此法确定广告预算，实际上是基于可用资金的多少，而不是基于“机会”的发现与利用，因而会失去有利的市场营销机会。

（3）用此法确定广告预算，将导致广告预算随每年的销售波动而增减，从而与广告长期方案相抵触。

（4）此法未能提供选择这一固定比率或成本的某一比率，而是随意确定一个比率。

（5）不是根据不同的产品或不同的地区确定不同的广告预算，而是所有的广告都按同一比率分配预算，造成了不合理的平均主义。

3. 竞争对等法

指企业比照竞争者的广告开支来决定本企业广告开支的多少，以保持竞争上的优势。在市场营销管理实践中，不少企业都喜欢根据竞争者的广告预算来确定自己的广告预算，造成与竞争者旗鼓相当、势均力敌的对等局势。如果竞争者的广告预算确定为 100 万元，那么本企业为了与它拉平，也将广告预算确定为 100 万元甚至更高。美国奈尔逊调查公司的派克汉通过对 40 多年的统计资料进行分析，得出结论：要确保新上市产品的销售额达到同行业平均水平，其广告预算必须相当于同行业平均水平的 1.5 倍 ~ 2 倍。这一法则通常称派克汉法则。

4. 目标任务法

前面介绍的几种方法都是先确定一个总的广告预算，然后，再将广告预算总额分配给不同的产品或地区。比较科学的程序步骤应是：明确地确定广告目标；决定为达到这

种目标而必须执行的工作任务；估算执行这种工作任务所需的各种费用，这些费用的总和就是计划广告预算。

目标任务法的缺点，是没有从成本的观点出发来考虑某一广告目标是否值得追求这个问题。譬如，企业的广告目标是下年度将某品牌的知名度提高20%，这时所需要的广告费用也许会比实现该目标后对利润的贡献额超出许多。因此，如果企业能够先按照成本来估计各目标的贡献额（即进行成本—效益分析），然后再选择最有利的目标付诸实现，则效果更佳。实际上，这种方法也就被修正为根据边际成本与边际收益的估计来确定广告预算。

（三）广告预算的分配

各个企业均有其不同的市场目标、销售任务、销售范围以及销售对象，因而其广告预算的分配标准也不一样，这直接影响到企业的广告效益。

1. 按广告的商品分配预算

在广告商品种类较少而分配地区又较多的情况下，企业一般按商品来分配广告预算。这样便于集中宣传主要商品种类。

2. 按广告的媒体分配预算

广告媒体费用一般占整个广告预算费用的70%～90%，而广告信息的传播效果又主要是通过媒体效果来体现的，因此按照广告媒体的不同来分配广告预算是企业常采用的方法。它又可分为在不同媒体间的广告预算分配和在同一类型媒体内的广告预算分配两种。

3. 按广告的地区分配预算

如果商品种类较多而销售地区又较集中，企业一般按广告的不同地区分配广告预算。此时，应根据各个地区对商品的现时需求和潜在需求、市场细分和目标市场的分布以及市场竞争状况等因素合理分配。

4. 按广告的时间分配预算

对于一些季节性强的商品和一些新上市的产品，企业还经常采用按广告的时间分配广告预算的方法。因此，就有长期性广告预算和短期性广告预算；突击性广告预算、均衡性广告预算以及阶段性广告预算等不同的时间分配形式。

5. 按广告的机能分配预算

为了便于对广告财务上的管理和监督，企业还经常采用按广告的不同机能分配广告预算的方法。广告预算按广告媒体费、广告设计制作费、一般管理费和广告调研费等等进行分配。

三、选择广告媒体

企业媒体计划人员还必须评估各种主要媒体到达特定目标沟通对象的能力，以便决定采用何种媒体。主要媒体有报纸、杂志、直接邮寄、广播、户外广告等。这些媒体在送达率、频率和影响价值方面互有差异。例如，电视的送达率比杂志高，户外广告的频率比杂志高，而杂志的影响比报纸大。

通常，广告媒体可以区分为电视、报纸、广播，户外广告及杂志、邮寄广告等几种

类型。每种媒体都有其优点和局限性，企业在选择媒体类型时必须综合考虑多种因素。

（一）各媒体的优缺点

1. 报纸

其优点是弹性大、及时、对当地市场的覆盖率高、易被接受和被信任；其缺点是时效短、转阅读者少。

2. 杂志

其优点是可选择适当的地区和对象、可靠且有名气、时效长、转阅读者多；其缺点是广告购买前置时间长、有些发行量是无效的。

3. 广播

其优点是大量使用、可选择适当的地区和对象、成本低；其缺点是仅有音响效果、不如电视吸引人、展露瞬间即逝。

4. 电视

其优点是视、听、动作紧密结合且引人注意，送达率高；其缺点是绝对成本高、展露瞬间即逝、对观众无选择性。

5. 直接邮寄

其优点是沟通对象已经过选择、有灵活性、无同一媒体的广告竞争；其缺点是成本比较高、容易造成滥寄的现象。

6. 户外广告

其优点是比较灵活、展露重复性强、成本低、竞争少；其缺点是不能选择对象、创造力受到局限等。

（二）影响媒体决策的因素

1. 目标沟通对象媒体的习惯

不同的人群往往具有不同的媒体的习惯。因而使某些媒体特别适合于向特定人群传递的广告信息。例如，生产或销售玩具的企业，在把学龄前儿童作为目标沟通对象的情况下，决不会在杂志上作广告，而只能在电视或电台上做广告。

2. 产品的性质与特征

不同产品需要向目标顾客传递的信息是不同的，而不同媒体在表现商品特征的能力上也是有所差异的。由于电视广告综合使用声音、图像、文字等表现手段，因而几乎适合于所有产品；而其他媒体则各有长处：染料的色彩能在彩色杂志上得到更准确的表现，音乐磁带广告则最好以广播为媒体。

3. 信息的性质与特征

信息的时效性要求、信息量及信息的复杂程度等因素往往决定着媒体的选择。例如广告信息中含有大量的技术资料，则需在专业杂志上做广告。

4. 媒体成本

这是企业选择媒体类型时优先考虑的因素，例如：电视广告的巨大费用成为许多企业望而却步的惟一理由。企业在考虑媒体成本因素时，不仅要分析绝对成本，还要分析相对成本即把成本与效果加以比较。

第三节 推销策略

推销是一种传统的促销方式，国内外许多企业在推销方面的费用支出要远远大于在其他促销组合因素方面的费用支出。在现代企业营销和社会经济发展中，推销起着十分重要的作用。

一、推销的特点

根据美国营销协会定义委员会的解释，所谓推销是指企业通过派出销售人员与一个或一个以上可能成为购买者的人交谈，作口头陈述，以促过和扩大销售。不难看出，推销是指销售人员帮助和说服购买者购买某种商品或服务的过程。在这一过程中，销售人员要确认购买者的需求，并通过自己的努力去吸引和满足购买者的各种需求，使双方能从公平交易中获取各自的利益。

（一）推销的形式

企业可以采取多种形式开展推销：

（1）可以建立自己的销售队伍，使用本企业的销售人员来推销产品。推销队伍中的成员又称推销员、销售代表、业务经理、销售工程师。他们又可分为两类：一类是内部销售人员，他们一般在办公室内用电话等联系、洽谈业务，并接待可能成为购买者的人员来访；另一类是外勤推销人员，他们进行旅行推销，上门访问客户。

（2）可以使用合同销售人员，如制造商代表、销售代理商、经纪人等，按照其代销额付给佣金。

（二）销售人员的工作任务

把销售人员的工作仅仅视为推销商品固然无可厚非，但未免过于简单化。作为企业和购买者之间相互联系的纽带，销售人员负有维护双方利益的责任，尽管这些责任有时会发生矛盾。概括地讲，销售人员的工作任务是既要使企业获得满意的和不断增长的销售额，又要培养与顾客的友善关系，并反映市场信息和购买者信息。具体地讲，主要有以下几方面任务：

（1）积极寻找和发现更多的潜在顾客。

（2）把关于企业产品和服务方面的信息传递给现有及潜在的顾客。

（3）运用推销技术（包括接近顾客、展示产品、回答异议、结束销售等），千方百计推销产品。

（4）向顾客提供各种服务，如向顾客提供咨询服务、帮助顾客解决某些技术问题、安排融资、催促加快办理交货等。

（5）经常向企业报告访问推销活动情况，并进行市场调查和收集市场情报。

（三）推销的优点

推销具有广告和宣传等其他促销形式所无法比拟的优势或优点。主要包括：

1. 推销注重人际关系，有利于顾客同销售人员之间建立友谊

销售人员既代表着企业利益，同时也代表着顾客利益。他们一般都知道，满足顾客

需要是保证销售达成的关键，因此，销售人员总愿意在许多方面为顾客提供服务，帮助他们解决问题。同时，在面对面的交谈过程中，销售人员与顾客既可谈论商品买卖问题，也可以谈及家庭、社交等其他问题，久而久之，双方极有可能建立起友谊。

2. 推销具有较大的灵活性

销售人员在访问推销过程中可以亲眼观察到顾客对推销陈述和推销方法的反应，并揣摩其购买心理变化过程，因而能立即根据顾客情绪及心理的变化酌情改进推销陈述和推销方法，以适应各个顾客的行为和需要，促进最终交易的达成。

3. 推销与广告相比，其针对性强，无效劳动较少

广告所面对的受众十分广泛，其中有些根本不可能成为企业的顾客，所以，企业做广告所花的钱，有一部分是白花的。而销售人员访问顾客总是带有一定的倾向性，目标较为明确，往往可以直达其顾客，因而耗费无效劳动较少。

4. 推销在大多数情况下能实现潜在交换，达成实际销售

访问推销可以占“见面三分情”的情面便利，顾客感到有必要倾听，注意销售人员的宣传并做出反应。一般地，如果顾客确实存在对所推销商品的需要，那么，销售人员运用推销艺术肯定能使交易达成。

5. 推销有利于企业了解市场，提高决策水平

由于人员推销是一个双向沟通的过程，所以，销售人员在向顾客提供服务和信息的同时，也为企业收集到可靠的市场信息；另外，销售人员处于第一线，经常直接和顾客打交道，他们最了解市场状况和顾客的反应，因而也最有资格为企业的营销决策提供建议和意见。

6. 推销经常用于竞争激烈的情况，也适用于推销那些价格昂贵和性能复杂的商品

对于专业性很强也很复杂的商品，仅仅靠一般的广告宣传是无法促使潜在顾客购买的，企业只有派出训练有素的推销员为顾客展示、操作商品，并解答其疑难问题，才能达成销售。

当然，推销也有一些缺点，主要是成本费用较高。因此，企业决定使用人员推销时必须权衡利弊，慎重从事。此外，人员推销还有一个局限性，即企业往往难以物色到有才干的销售人员。

二、推销策略概述

对许多顾客来说，销售人员是企业的象征；反过来，销售人员又从顾客那里给企业带回许多有关的信息和资料。因而，企业制定推销策略时，就要制定销售队伍的目标、战略、结构、规模和报酬方式等。另外，销售人员既是企业的资源和财富，又是一项重要的企业投资。这项投资不仅受各种环境因素的制约，而且一旦拍板决策又很难进行变动。例如，企业培训一位优秀的销售人员要花费很多时间和金钱，如果这位销售人员因故离开该企业，将会给企业造成巨大损失。所以，企业还必须加强对销售人员的管理。如招聘、挑选、训练、指导、激励和评价等。

（一）推销策略的内容

推销策略是指企业根据外部环境变化和内部资源条件设计和管理销售队伍的过程。

具体包括如下几个方面：

（1）确立推销在企业营销组合中的地位，为销售人员制定出适当的销售活动组合。

（2）根据企业资源条件和销售预算等确定销售队伍的规模。

（3）根据顾客、产品和销售区域分配资源和时间。

（4）对销售活动（任务）进行激励和控制。

由图 11.1 可以看出，人员推销是一个循环的双向流动过程。销售队伍的目标影响销售队伍的大小，而销售规模又会限制其目标。同时，销售规模还制约资源和时间在产品、顾客、区域等方面的分配，而在分配过程中，企业会发现市场的销售反应比预期的要大（或小）。因此，为了增加利润，企业又把更多（或更少）的资源分配在人员推销上。

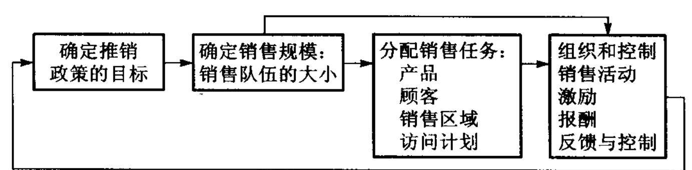


图 11.1 推销策略的内容

（二）推销策略的分类

推销策略的内容尽管很多，但大体上可分为以下两种：一是策略决策，包括销售队伍的大小、区域设计和访问计划等；二是管理决策，包括对销售人员的招募、挑选、培训、委派、报酬、激励和控制等。

三、推销策略决策

（一）推销队伍规模

销售人员是企业最有生产价值、花费最多的资产之一，销售队伍的规模直接影响着销售量和销售成本的变动。因此，销售队伍规模是推销策略中的一个重要问题。它既受营销组合中其他因素的制约，又会影响企业的整个营销战略。企业设计销售队伍规模通常有三种方法：

1. 销售百分比法

企业根据历史资料计算出销售队伍的各种耗费占销售额的百分比以及销售人员的平均成本，然后对未来销售额进行预测，从而确定销售人员的数量。

2. 分解法

这种方法是把每一位销售人员的产出水平进行分解，再同销售预测值相对比，就可判断销售队伍的规模。

3. 工作量法

上述两种方法比较简单，但它们都忽略了销售人员的数量与销售量之间的内在联系，因而实际意义不大。下面重点介绍第三种方法，即工作量法。工作量法分为五个步骤：

（1）按年销售量的大小将顾客分类。

（2）确定每类顾客所需的访问次数（即对每位顾客每年的推销访问次数），它反映

了与竞争对手相比要达到的访问密度。

(3) 每类顾客的数量乘以各自所需的访问次数就是整个地区的访问工作量。

(4) 确定一个销售代表每年可进行的平均访问次数。

(5) 将总的年访问次数除以每个销售代表的平均年访问次数，即得到所需销售代表数。

显然，工作量法相对而言较为实用。不过，它没有说明访问次数是如何确定的，也没有把销售队伍的规模当成能为企业带来利润的一种投资。事实上，企业利润同销售队伍的规模、预算、报酬方式等紧密地联系在一起。

(二) 推销工作安排

推销工作安排是指对销售力量进行分配，即在销售队伍规模既定的条件下，销售人员如何在产品、顾客和地理区域方面分配时间和资源。

1. 时间安排（顾客方面）

大多数市场的顾客都是互不相同的，因而每位销售人员在作销售时间安排时总涉及这样三个问题：

(1) 在潜在顾客身上要花多少时间?

(2) 在现有顾客身上要花多少时间?

(3) 如何在现有顾客和潜在顾客之间合理地分配时间?

对企业而言，时间安排通常表现为销售目标，对此有比较明确的规定。某家企业指示其销售人员，要将80%的时间花在现有顾客身上，将20%的时间花在潜在顾客身上。如果企业不这样规定比例，销售人员很可能会把绝大部分时间用于向现有顾客推销产品，从而忽视潜在顾客方面的工作。所以，企业实施人员推销策略时，必须重视销售时间的安排。

2. 资源分配（产品方面）

一支销售队伍通常要推销一系列产品，所以，销售人员必须寻求一种最为经济的方式在各个产品间配置推销资源（时间）。新产品的推销有时要花上好几年的时间才能使销售额达到最高水平。因此，企业在决策时不能仅看到近期的销售额和利润率，而必须着眼于长远的利益，从战略角度来分配资源和时间，设计营销组合。

(三) 销售区域设计

企业委派销售代表常驻一些地区负责产品销售，这些地区通常被称为销售区域。区域设计是人员推销策略的重要内容之一。无论是设计新的区域系统，还是调整现有的区域构成，企业都要考虑下述条件：

(1) 区域要易于管理。

(2) 各区域的销售潜量容易估计。

(3) 能够严格控制推销旅途的时间花费。

(4) 对推销员来说，每个区域的工作量和销售潜量都是相等的，而且足够大。

企业要想满足这些条件，可以通过对区域单位大小和形状的确定而达到。设计区域大小主要有两种方法，即同等销售潜量法和同等工作量法，这两者各有千秋。企业按同等销售潜量法划分区域能给每个销售代表提供相同的收入机会，并有利于企业衡量销售

代表的工作绩效。由于各区域间长期存在的销售额差异反映出各销售代表能力与努力程度的不同，这就促使他们互相竞争，尽最大努力工作。

四、推销管理决策

企业要制定有效的措施和程序，加强对销售人员的挑选、招聘、训练、激励和评价。只有通过一系列管理和控制活动，才能把销售人员融人整个经营管理过程，使之为实现企业目标而努力。

（一）销售人员的挑选、招聘与训练

1. 销售人员的挑选

企业的销售工作要想获得成功，就必须认真挑选销售人员。这不仅是因为普通销售人员和高效率销售人员在业务水平上有很大差异，而且用错人将给企业造成巨大的浪费。

2. 销售人员的招聘

企业在确定了挑选标准之后，就可着手进行招聘。招聘的途径和范围应尽可能广泛，以吸引更多的应聘者。企业人事部门可通过由现有销售人员引荐、利用职业介绍所、刊登广告等方式进行招聘。此后，企业要对应聘者进行评价和筛选。筛选的程序因企业而异。一般可分为初步面谈、填写申请表、测验、第二次面谈、学历与经历调查、体格检查、决定录用与否、安排工作等程序。

3. 销售人员的培训

事实表明，训练有素的销售人员所增加的销售业绩要比培训成本更大，而且，那些未经培训的销售人员的业绩并不理想，尤其是在顾客自主意识日益增强和自由选择度日益加大的今天，如果销售人员不经过系统的培训，他们将很难获得与顾客的沟通。所以，企业必须对销售人员实行培训。

4. 销售人员的竞争意识

在推销商品时，销售人员面临双重挑战：来自顾客的和来自竞争对手的。因此，如何对付竞争对手，就成为销售人员必须掌握的一种技术。

（二）销售人员的激励和评估

1. 销售人员的激励

激励在管理学中被解释为一种精神力量或状态，起加强、激发和推动作用，并指导和引导行为指向目标。事实上，组织中的任何成员都需要激励，销售人员亦不例外。由于工作性质、人的需要等原因，企业必须建立激励制度来促使销售人员努力工作。

（1）销售定额。订立销售定额是企业的普遍做法。它规定销售人员在一年中应销售多少数额并按产品加以确定，然后把报酬与定额完成情况挂起钩来。每个地区销售经理将地区的年度定额在各销售人员之间进行分配。

（2）佣金制度。企业为了使预期的销售定额得以实现，还要采取相应的鼓励措施，如佣金、送礼、奖金、销售竞赛、旅游等，而其中最为常见的是佣金。佣金制度是指企业按销售额或利润额的大小给予销售人员固定的或根据情况可调整比率的

报酬。佣金制度能鼓励销售人员尽最大努力工作，并使销售费用与现期收益紧密相连；同时，企业还可根据不同产品、工作性质给予销售人员不同的佣金。但是佣金制度也有不少缺点，如管理费用过高、导致销售人员短期行为等。所以，它常常与薪金制度结合起来运用。

2. 销售人员的评估

销售人员的评估是企业对销售人员工作业绩考核与评估的反馈过程。它不仅是分配报酬的依据，而且是企业调整营销战略、促使销售人员更好地为企业服务的基础。

（1）要掌握和分析有关的情报资料。情报资料的最重要来源是销售报告。销售报告分为两类：一是销售人员的工作计划；二是访问报告记录。工作计划使管理部门能及时了解销售人员的未来活动安排，为企业衡量其计划与成就提供依据，由此可以看出销售人员的计划工作及执行计划的能力。访问报告则使管理部门及时掌握销售人员以往的活动、顾客账户状况，并提供对以后的访问有用的情报。当然，情报资料的来源还有其他方面，如销售经理个人观察所得、顾客信件与抱怨、消费者调查以及与其他销售人员的交谈等。总之，企业管理部门应尽可能从多方面了解销售人员的工作绩效。

（2）要建立评估的指标。评估指标基本上要能反映销售人员的销售绩效。主要有：销售量增长情况、毛利、每天平均访问次数及每次访问的平均时间、每次访问的平均费用、每百次访问收到订单的百分比、一定时期内新顾客的增加数及失去的顾客数、销售费用占总成本的百分比。为了科学、客观地进行评估，在评估时还应注意一些客观条件，如销售区域的潜力、区域形状的差异、地理状况、交通条件等。这些条件都会不同程度地影响销售效果。

（3）实施正式评估。企业在占有了足够的资料，确立了科学的标准之后，就可以正式评估。大体上，评估有两种方式。一种方式是将各个销售人员的绩效进行比较和排队。这种比较应当建立在各区域市场的销售潜力、工作量、竞争环境、企业促销组合等大致相同的基础上，否则，就显得不太公平。同时比较的内容也应该是多方面的，销售额并非是惟一的，销售人员的销售组合、销售费用以及对净利润所做的贡献也要纳入比较的范围。另一种方式是把销售人员目前的绩效同过去的绩效相比较。企业可以从产品净销售额、定额百分比、毛利、销售费用及其占总销售额的百分比、访问次数、每次平均访问成本、平均客户数、新客户数、失去的客户数等方面进行比较。这种比较方式有利于销售人员对其长期以来的销售业绩有一个完整的了解，督促和鼓励他努力改进下一步的工作。

第四节 销售促进策略

所谓销售促进，是指企业运用各种短期诱因，鼓励消费者购买或经销商销售企业产品或服务的促销活动。美国营销协会定义委员会认为，销售促进是指“除了人员推销、广告、宣传以外的、刺激消费者购买和经销商效益的各种营销活动，例如，陈列、演出、展览会、示范表演以及其他推销努力”。该委员会还指出，在美国零售业，销售促进被理解为零售企业“刺激顾客的一切方法，包括人员推销、广告和报道”，因此，它

常被视为促销的同义语。

一、销售促进的类别

销售促进这种有效的促销工具有许多分类方式，包括：针对消费者的促销工具（如样品、折价券、以旧换新、减价、赠奖、竞赛、商品示范等），针对产业用品的促销工具（如折扣、赠品、特殊服务等），针对中间商的促销工具（如购买折让、免费货品、商品推广津贴、合作广告、推销金、经销商销售竞赛等），以及针对推销人员的促销工具（如红利、竞赛等）。

二、销售促进策略决策

一般来讲，企业的销售促进策略包括确定目标、选择工具、制定方案、预试方案、实施和控制方案，以及评价结果等内容。

（一）确定销售促进目标

销售促进目标是由基本的营销沟通目标推演出来的，而后者又是由产品的更基本的营销目标推演出来的。从这个角度讲，销售促进的目标将依目标市场的不同而有所差异。就消费者而言，目标包括鼓励消费者更多地使用产品和促使其大量购买，争取未使用者试用，吸引竞争者品牌的使用者等。就零售商而言，目标包括吸引零售商经营新的产品项目和维持较高水平的存货，鼓励它们购买落市商品，储存相关产品，抵消各种竞争性的促销影响，建立零售商的品牌忠诚度，获得新的零售商的合作与支持等。就推销人员而言，目标包括鼓励其支持一种新产品或新款式、新型号的产品，激励其寻找更多的潜在顾客，刺激其推销落令商品等。

（二）选择销售促进工具

有许多不同的销售促进工具可以用来实现不同的目标，而且各种不同的新工具仍不断地被开发出来。选择销售促进工具，必须充分考虑市场类型、销售促进目标、竞争情况以及每一种销售促进工具的成本效益等各种因素。下面我们仅从市场类型和销售促进目标的角度进行分析。

1. 企业使用于消费者市场的销售促进工具

如果销售促进目标是抵制竞争者的促销，则可设计一组降价的产品组合，以取得快速的防御性反应。如果企业产品有明显的竞争优势，目标在于吸引消费者率先采用，则产品样品可作为有效的销售促进工具。企业可以向消费者赠送免费样品或试用样品，尤其在企业推出新产品时。这些样品可以挨户赠送，通过邮寄赠送，在商店里散发，在其他商品中附送，也可以公开广告赠送。

2. 零售商使用于消费者市场的销售促进工具

零售商关心的是顾客的光顾、购买以及吸引更多的人走进店门，销售促进工具的选择便以此目标为中心。折价券、特价包、赠奖、购（售）点陈列和商品示范表演、竞赛、兑奖、游戏等在零售业最为常用。

折价券是给持有人一个凭证，使之在购买某种商品时可凭此券免付一定金额的钱。折价券可以邮寄、附在其他商品中，或在广告中附送。这是一种刺激成熟品牌销售的有

效工具，也可以鼓励买主早期试用新品牌。

特价包是向消费者提供低于正常价格的销售商品的一种方法，其做法是在商品包装或标签上加以附带标明。它们可以采取减价包的形式，即将商品单独包装起来减价出售，例如原来买一件商品的钱现在可以买两件；也可以采取组合包的形式，即将两件相关的商品并在一起减价出售，例如牙膏和牙刷等。特价包对于刺激短期销售十分有效。

赠奖是以相当低的价格出售或免费赠送商品作为购买特定商品的刺激。它有三种主要形式：

（1）随附赠品，可以附在商品或包装中，或包装物本身就是一个能重新使用的容器。

（2）免费邮寄赠品，即消费者交出买过这种商品的包装、标签或其他证据，商店就免费给他寄去一件商品。

（3）低价赠奖，即以低于正常零售价的价格将所需商品出售给消费者。

竞赛、兑奖和游戏是让消费者、中间商或推销人员有某种机会去赢得一些东西，如现金、旅游或商品作为他们运气和努力的报答。竞赛要求向消费者提出某种参赛的项目，通过裁判员或评委会评出最优者。兑奖要求消费者将其姓名放进摇奖箱进行摇奖。游戏是指消费者每次购买时卖主赠送给消费者一些有助于他们获得奖品的东西。

3. 企业用于中间商的销售促进工具

企业为取得批发商和零售商的合作，可以运用购买折让、广告折让、陈列折让、推销金等销售促进工具。购买折让是指购货者在规定期限内购买某种商品时，每买一次就可以享受一定的小额购货折让，以鼓励购货者大量购买商品，尤其是那些通常不愿进货的新品种。中间商可以利用这种购买折让得到立即实现的利润、广告或价格上的补偿。

企业为酬谢中间商为其做商品广告，往往要给中间商一定的广告折让。中间商为生产企业商品举办特别陈列，企业要给予陈列折让。当中间商购买的某种商品达到一定数量时，企业要为其提供免费品。当中间商推销企业产品有成绩时，企业要给中间商推销金，或免费赠送附有企业名字的特别广告赠品，如钢笔、日历、笔记本、烟灰缸、领带等。

4. 企业用于推销人员的销售促进工具

推销人员经常要将许多不同品牌的商品推荐给消费者使用，因此，企业常运用销售竞赛、销售红利、奖品等销售促进工具直接刺激推销人员。上面所讲的企业用于中间商的销售促进工具也可用于推销人员，包括中间商的推销人员和企业自有的推销人员。

（三）制定销售促进方案

企业营销人员不仅要选择适当的销售促进工具，而且还要做出一些附加的决策以制定和阐明一个完整的促销方案。主要决策包括诱因的大小、参与者的条件、促销媒体的选择、促销时间的长短、促销时机的选择、促销的总预算等。

1. 诱因的大小

营销人员必须确定使企业成本效益最佳的诱因规模。要想取得促销的成功，一定规模的最低限度的诱因是必需的。我们假设销售反应会随着诱因大小而增减，则一张减价

15 元的折价券比减价 5 元的折价券能带来更多的消费者试用，但不能因此而确定前者的反应为后者的 3 倍。事实上，销售反应函数一般都呈形，也就是说，诱因规模很小时，销售反应也很小；诱因规模增大时，销售反应也增大。但当超过一定点时，较大的诱因以递减率的形式增加销售反应。通过考察销售和成本增加的相对比率，营销人员可以确定最佳诱因规模。

2. 参与者的条件

销售促进策略的另一个重要内容就是决定参与者的条件。例如，特价包是提供给每一个人，还是仅给予那些购买量最大的人？抽奖可能限定在某一范围内，而不允许企业职员的家属或某一年龄以下的人参加。通过确定参与者的条件，卖主可以有选择地排除那些不可能成为商品固定使用者的人。当然，应该看到，如果条件过于严格，往往导致只有大部分品牌忠诚者或希望得到优待的消费者才会参与。

3. 促销媒体的选择

营销人员还必须决定如何将促销方案向目标市场贯彻。假设促销是一张减价 15 元的折价券时，则至少有四种途径可使顾客获得折价券：一是放在包装内；二是在商店里分发；三是邮寄；四是附在广告媒体上。每一种途径的送达率和成本都不相同。例如，第一种途径主要用于送达经常使用者，而第三种途径虽然成本费用较高，却可送达非本品牌使用者。

4. 促销时间的长短

营销人员还要决定销售促进时间的长短。如果时间太短，则一些顾客可能无法重购，或由于太忙而无法利用促销的好处。如果促销时间太长，则消费者可能认为这是长期降价，而使优惠失去效力，甚至还会使消费者对产品质量产生怀疑。阿瑟·斯特恩（Anhur Stern）根据自己的调查研究，发现最佳的频率为每季度有三周的优惠活动，最佳时间长度为平均购买周期。当然，这种情况会随着促销目标、消费者购买习惯、竞争者策略及其他因素的不同而有所差异。

5. 促销时机的选择

在现代企业，品牌经理通常要根据销售部门的要求来安排销售促进的时机和日程。而日程安排又必须由地区营销管理人员根据整个地区的营销战略来研究和评估。此外，促销时机和日程的安排还要注意使生产、分销、推销的时机和日程协调一致。

6. 促销的总预算

销售促进总预算可以通过两种方式确定：

（1）自下而上的方式。即营销人员根据全年销售促进活动的内容、所运用的销售促进工具及相应的成本费来确定销售促进总预算。实际上，销售促进总成本 Pc 是由管理成本 Ac（如印刷费、邮寄费和促销活动费）加诱因成本 Ic（如赠奖、折扣等成本）乘以在这种交易活动中售出的预期单位数量 Qe 组成的，即：

$$Pc = (Ac + Ic)Qe$$

就一项赠送折价券的交易来说，计算成本时要考虑到只有一部分消费者使用所赠的折价券来购买。就一张附在包装中的赠奖来说，交易成本必须包括奖品采购和奖品包

装，再扣减因包装所引起的价格溢价。

（2）按习惯比例来确定各项促销预算占总促销预算的比率。例如，牙膏的促销预算占总促销预算的30%，而香波的促销预算可能要占到总促销预算的50%。在不同市场上，不同品牌商品的促销预算比率是不同的，它们要受到产品生命周期的各个阶段和竞争者促销预算的影响。经营多品牌的企业应将其销售促进预算在各品牌之间进行协调，以取得尽可能大的收益。虽然不是所有的销售促进活动都能事先计划，但是协调却可以节省费用，例如一次邮寄多种赠券给消费者，就可以节省邮寄及其他相关费用。

企业在制定销售促进总预算时，尤其要注意避免因缺乏对成本效益的考虑而导致的决策过程过分简化。如：① 沿用上年的促销费用数字，按预期销售的一个百分比计算。② 维持对广告支出的一个固定比例，或将确定的广告费减去，剩余的就是促销费用。③ 广告预算和销售促进预算分开制定等。

（四）预试销售促进方案

虽然销售促进方案是在经验基础上制定的，但仍应经过预试来确认所选用工具是否适当，诱因规模是否最佳，实施的途径效率如何。面向消费者市场的销售促进能够轻易地进行预试，可邀请消费者对几种可能的优惠方法做出评价，给出评分，也可以在有限的地区范围内进行试验性测试。

（五）实施和控制销售促进方案

对每一项销售促进工作都应该确定实施和控制计划。实施计划必须包括前置时间和销售延续时间。前置时间是指开始实施这种方案所必需的准备时间。它包括：最初的计划工作、设计工作、材料的邮寄和分送、与之配合的广告准备工作、销售现场的陈列、现场推销人员的通知、个别分销商地区配额的分配、购买和印刷特别赠品或包装材料、预期存货的生产、存放到分销中心准备在特定的日期发放，以及给零售商的分销工作。销售延续时间是指从开始实施优待办法起到大约95%的采取这种优待办法的商品已经在消费者手里为止的时间。这段时间可能是几个星期或几个月，这取决于实施这一办法持续时间的长短。

（六）评价销售促进结果

企业可用多种方法对销售促进结果进行评价。评价程序随着市场类型的不同而有所差异。例如，企业在测定对零售商促销的有效性时，可根据零售商销售量、商店货档空间的分布和零售商对合作广告的投入等进行评估。企业可通过比较销售绩效的变动来测定消费者促销的有效性。在其他条件不变的情况下，销售的增加可归因于销售促进的影响。

第五节　公共关系策略

公共关系（Public Relations）是指某一组织为改善与社会公众的关系，促进公众对组织的认识、理解及支持，达到树立良好的组织形象、实现组织与公众的共同利益与目标的管理活动与职能。它的本意是企业或其他组织必须与其周围的各种内部、外部公众建立良好的关系。它是一种状态，任何一个企业或个人都处于某种公共关系状态之中。

它又是一种活动，当一个组织或个人有意识地、自觉地采取措施去改善自己的公共关系状态时，就是在从事公共关系活动。

作为促销组合的一部分，公共关系的含义是指这样一种管理职能：评估社会公众的态度，确认与公众利益相符合的个人或组织的政策与程序，拟定并执行各种行动方案以优化组织内部和外部环境，塑造组织良好的社会形象，争取社会公众的理解与接受，努力增强组织的竞争与发展能力。

公共关系的主体可以是组织，也可以是个人。当前公共关系发展的一个显著特点就是企业组织、非营利组织和政府已构成了当代公共关系的三大主体。公共关系客体（对象公众）也很广泛，既包括组织内部公众，如股东、员工等，也包括外部公众，如消费者或顾客、新闻媒体、金融机构、政府、业务伙伴、竞争者等。

对于一个企业而言，企业的公共关系形象包括产品形象、服务形象、员工素质形象、环境保护形象和社会成员形象等。良好的公共关系形象无疑是企业的无形资产，可有效促进企业与顾客及合作伙伴的沟通，增强企业产品的市场吸引力。

一、公共关系的原则

企业在开展相关工作时，必须把握公共关系的两个基本原则：

（一）诚信原则

企业要在公众心目中树立良好的形象，关键在于诚实，只有诚实才能获得公众信任的回报。

（二）公众利益与企业利益相协调的原则

企业的生存发展不能离开社会的支持，企业的公共关系活动必须将公众利益与企业利益结合起来。

二、公共关系的职能

一般说来，企业公共关系的目标是促使公众了解企业形象，通过企业与公众的双向沟通，改善或转变公众态度。公共关系作为一门经营管理的艺术，其职能主要表现在信息监测、舆论宣传、沟通协调、危机处理等四个方面。

（一）信息监测

公共关系所需监测的信息范围很广，归纳起来主要有两大类，即产品形象信息与企业形象信息。产品形象信息包括公众特别是用户对于产品价格、质量、性能、用途等方面的反映，对于该产品优点、缺点的评价以及如何改进等方面的建议。企业形象信息则包括公众对本企业组织机构的评价，如机构是否健全、办事效率如何等；公众对企业管理水平的评价，如对经营决策和营销管理的评价等；公众对企业人员素质的评价，如对决策者的战略眼光、决策能力、创新精神及员工的专业化水准及敬业精神等方面的评价；公众对企业服务质量的评价，如对服务态度、服务质量及责任感等方面的评价。根据上述动态信息的监测结果，企业公共关系人员应及时就相关问题进行评估和分析，并将信息反馈到决策层，以便进行相应的协调和控制，从而改进产品质量或管理水平。

（二）舆论宣传

企业应重视通过广播、电视、报刊杂志等大众传媒的宣传，或通过策划相关的公共关系活动，来增进公众对企、业或产品的正面了解，形成正面的评价。公关宣传相对广告而言，更加真实可信，更易为公众所接受，能使公众留下难忘的印象，但费用却微乎其微。

（三）沟通协调

对内而言，借助情感沟通和心理认同，增强企业的凝聚力；对外而言，要积极争取公众对企业的理解和信任。一旦出现矛盾和纠纷，应设法及时进行有效的沟通，防止矛盾扩大，消除不良后果。

（四）危机处理

企业环境监测是公共关系部门的重要职能之一。信息监测工作的一个重要任务，就是通过合理的工作机制进行危机预警管理。当企业遇到风险或危机事件并且足以使企业形象受到损害时，公关人员应该及时应变，妥善处理危机。在查清事情原因的前提下，区别对待。这里有两种可能的情形：一是对公众的误解或他人的蓄意陷害。对此要利用大众传媒进行必要的、充分的解释。公关人员不应该采取与公众对立的粗暴态度，而应以事实说话，帮助公众认清事实，必要时可借助行政或法律手段来保护企业形象和利益。二是确因企业自身过失危害了公众利益。对此，公关人员应实事求是，主动承担责任，并应尽早将处理结果和改进措施公之于众，以显示企业的诚意，获得公众的谅解，使恶劣影响减小到最低限度，帮助企业重振声誉。

三、公共关系策略决策

公共关系的目标和功能是通过有计划的、具体的公共关系活动来实现的。然而，与其他沟通与促销手段相比，公共关系一般难以起到立竿见影的效果，它往往立足于企业的长远目标，通过长期的努力来影响或引导公众的认知和态度。通常，企业所采用的公共关系活动主要有以下几种：

（一）调研活动

企业通过民意调查、传媒监测等多种方式来收集企业内部与外部环境的变化信息，以了解公众对企业及其产品的态度、意见和建议，了解竞争者的动向及其给本企业可能造成的影响。公关调研有助于企业及时掌握公众的态度和要求，通过相应的努力保持企业与公众之间良好的沟通关系。

（二）专题活动

企业可通过举办或参加一些专题活动来加强与有关公众的信息沟通和情感联络。如遇有重大事件或纪念日，公关人员应策划、组织相关的新闻发布会、庆典纪念会等，并以此为契机传播企业的形象及相关动态信息。此外，企业还可通过组织与参加产品展销会、博览会等活动，更加直接地介绍、推荐本企业的产品。

（三）媒体传播

公关人员的一个主要任务就是发掘或创造对企、业或其产品有利的新闻。新闻的编写要善于构想出故事的概念，以争取传媒采用。公关人员必须尽可能多地结识新闻编辑

人员和记者，以获得较多较好的有关本企业的新闻报道。

（四）事件策划

企业公关人员应利用或策划一些可能有助于提高企业知名度与美誉度的事件，经过富有创意的设计和渲染来吸引公众的关注，特别是要吸引并方便传播的报道。如举办研讨会、运动会、公益赞助、征文，等等。

（五）外联协调

企业应设法与政府、银行、传媒、行会等有关各界人士建立并保持稳定的联系和良好的沟通，经常并主动地向这些公众介绍本企业的动态信息，听取其意见或建议，争取其理解与支持，这将有助于企业营造有利于自身发展的良好的外部环境。

（六）其他日常活动

公关人员的日常工作还包括企业宣传材料的编写、制作，礼宾接待，企业内部的沟通，为企业发展献计献策，以及一些临时性活动的组织与安排等。

本章小结

促销组合是指企业根据促销的需要，对广告、销售促进、推销与公共关系等各种促销方式进行的适当选择和综合编配。企业将促销预算分配到各种促销工具或在确定促销组合时，需考虑的因素是：产品类型、推式与拉式策略、促销目标、产品生命周期阶段和经济前景。广告是由明确的发起者以公开支付费用的做法，以非人员的任何形式，对产品、服务或某项行动的意见和想法等的介绍。确定广告预算的方法主要有：量力而行法、销售百分比法、竞争对等法、目标任务法。分析广告活动是否达到预期信息沟通效果的测定方法有：直接评分、组合测试和实验室测试。推销是指企业通过派出销售人员与一个或一个以上可能成为购买者的人交谈，作口头陈述，以推销产品，促进和扩大销售。企业设计销售队伍规模通常有三种方法：销售百分比法、分解法和工作量法。推销工作安排是指对销售力量进行分配，即在销售队伍规模既定的条件下，销售人员如何在产品、顾客和地理区域方面分配时间和资源。设计区域大小主要有两种方法，即同等销售潜量法和同等工作量法。销售促进是指企业运用各种短期诱因，鼓励消费者购买和经销商销售企业产品或服务的各种促销活动。例如，陈列、演出、展览会、示范表演以及其他推销努力。公共关系的目标是促使公众了解企业形象，通过企业与公众的双向沟通，改善或转变公众态度。

重要概念

促销组合	推式策略	拉式策略	广告
量力而行法	销售百分比法	竞争对等法	目标任务法
销售促进	公共关系		

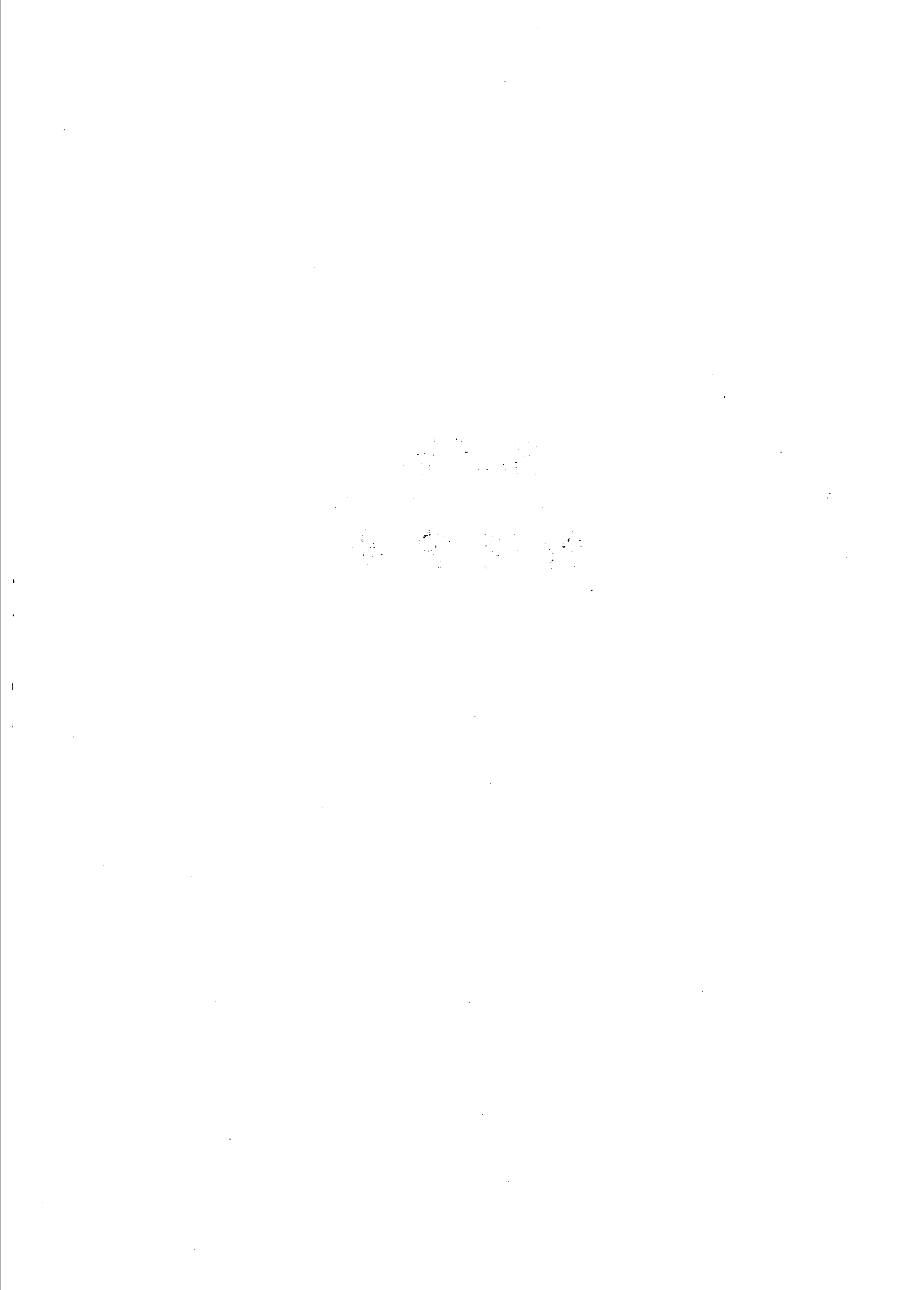


复习题

1. 怎样理解促销组合？企业在确定促销组合时应该考虑哪些因素？
2. 常见的广告媒体主要有哪些？分别具有什么特点？
3. 什么是广告？确定广告预算的方法有哪些？
4. 常见的广告目标有哪些？
5. 什么是推销？具有什么特点？
6. 企业在确定推销策略时应该做哪些决策？
7. 什么是销售促进？企业在确定销售促进策略时需要做哪些决策？
8. 怎样理解公共关系的含义和职能？

第五篇

营 销 管 理



第十二章

营销计划与组织

本章要点

- 营销计划的主要内容
- 营销预算制定的主要方法
- 营销部门的演变
- 营销组织的主要类型
- 企业调整营销组织的必要性
- 设计营销组织考虑的因素

营销计划不仅是企业计划工作中最重要的内容之一，而且其他各种计划都要涉及营销计划的内容。在现代市场经济条件下，企业必须致力于建立先进的计划系统，实施营销计划，加强营销。此外，营销是由一系列有组织的人员来进行的，营销的成功和营销计划的实现离不开有效的营销组织。因为营销的组织结构会影响到营销人员的自主权限、沟通效果和合作程度。加强营销组织建设，灵活机动地调整营销组织结构，已成为现代企业在市场竞争中取胜的关键因素。本章拟就营销计划的制定和营销组织的设计进行分析。

第一节　拟订营销计划

营销计划是指在研究目前营销状况（包括市场状况、产品状况、竞争状况、分销状况和宏观环境状况等），分析企业所面临的主要机会与威胁、优势与劣势以及所存在问题的基础上，对财务目标与营销目标、营销战略、营销行动方案以及预计损益表的确定和控制。

一、企业计划

（一）企业计划的演变

从国内外许多企业经营管理实践看，企业的计划的演变经历了由无计划到战略计划的发展过程。

1. 无计划阶段

有些新创办的企业，因经理忙于筹集资金，采购原料设备，招徕顾客，顾不上制定计划。有些企业虽已经营多年，但其经理认为没有计划照样经营，或认为在市场变幻莫测的环境下，计划往往落后于实际，因而起不了任何作用。总之，在此期间，企业处于无计划状态。

2. 年度计划阶段

随着经营管理经验的日益丰富，企业经理逐渐认识到计划的好处，于是，企业陆续重视正式计划的制定，即通过自上而下、自下而上或二者结合的方式制定年度计划，用以指导其经营管理。但是，也有些企业经理认为年度计划是为迎合上级需要而制定的，因此往往对计划工作持消极态度。

3. 长期计划阶段

随着市场竞争的加剧和经营管理经验的积累，企业经理逐渐认识到，营销环境处在不断变幻中，因此有必要在制定、执行好年度计划的基础上，制定三年、五年或十年的长期计划，并视年度计划的执行情况进行适当调整。

4. 战略计划阶段

进入20世纪六七十年代以来，全球经济动荡不定，营销环境日益复杂，许多企业为了求得长期生存和发展，逐渐改变计划方法，力求站在企业战略的高度，从市场竞争的需要出发，制定企业的战略计划。

（二）与营销有关的企业计划

在企业各种计划中，至少有八种计划与营销密切相关：

（1）企业计划。它是企业全部业务的整体计划，有年度计划、中期计划、长期计划等，包括企业任务、增长战略、业务组合战略、投资战略和目标，但不包括各个业务单位的活动细节。

（2）业务部计划。它是一种类似于企业计划并主要描述业务增长及其利润增长的计划，包括营销战略、财务战略、生产战略和人事战略等，也有短期计划、中期计划和长期计划之分。

（3）产品线计划。它是一种描述特定产品线的目标、战略和战术的计划，由各个产品线经理负责制定。

（4）产品计划。它是一种描述特定产品的目标、战略和战术的计划，由各个产品经理负责制定。

（5）品牌计划。它是一种描述特定品牌的目标、战略和战术的计划，由各个品牌经理负责制定。

（6）市场计划。它是一种关于开发特定行业市场或地区市场并为之服务的计划，由各个市场经理负责制定。

（7）产品（市场）计划。它是一种关于企业在特定行业或地区市场，营销特定产品或产品线的计划。

（8）职能计划。它是一种关于企业某项主要职能的计划，如营销计划、生产计划、人力资源计划、财务计划、研究与开发计划等。它还描述在某一主要职能下的子职能计

划，如在营销计划下的广告计划、销售促进计划、销售人员计划、营销调研计划等。

（三）营销部门与企业计划

企业计划工作常常从“我们希望有多大的销售量才能获得利润”这个问题开始。这个问题只有通过营销分析和制定营销计划才能得以解决。一般来讲，在企业内部，只有当营销计划被批准以后，其他职能部门（如生产、财务、人事等）才开始制定本部门计划，以保证营销计划的执行和实现。因此，营销计划是企业其他行动计划工作的起点。

营销部门在企业计划中起着重要的作用。在第三章里，我们已经谈到企业计划人员至少在五个方面要依赖企业营销部门：

（1）依靠营销部门获得有关新产品和市场机会的启迪。

（2）依靠营销部门来评估每个新机会，特别是有关市场是否足够大、企业是否有足够的营销力量来利用这一机会等问题。

（3）营销部门还要为每一个新机会制定详尽的营销计划，具体陈述有关产品、价格、分销和促销的战略和战术。

（4）营销部门对市场上实施的每项计划都负有一定的责任。

（5）营销部门必须对随时出现的情况做出评价，并在必要时采取改正措施。

总之，营销部门在企业计划的制定和实施过程中，担负着关键性的任务。

二、营销计划

（一）营销计划的特点

营销计划作为企业战略管理的最终体现，它具有以下几个特点：

1. 营销计划是公司或企业计划的中心

营销计划是企业各部门计划中的一个，但又是最重要的一个。例如，公司内部的生产计划，只有确切了解了产品的基本销售量之后才能决定。就是公司的财务计划、人力资源计划、资本计划、投资计划及存货计划等等，也都要预计了销售和生产数量以后才能确定。因此，除了公司或企业的战略性计划以外，营销计划是公司其他行动计划的起点。

2. 营销计划涉及公司各主要环节

企业营销的内部支持环境中，还包含有其他一些主要部门，如制造部门、采购部门、研究与开发部门和财务部门等等，它们各自的业务活动与营销部门的业务活动互相关联。所以，营销部门在拟定营销计划时必须考虑到其他部门业务活动情况，并且需要得到企业内部各主要部门的密切合作。

3. 营销计划日趋重要和复杂

以往，企业是将营销计划看作综合计划，以为将不同的市场活动加起来就构成了公司的营销计划。现在则不同了，营销计划被认定为公司战略体系的一部分，它拟定了整个市场目标，并使得公司中所有的市场活动都以这个目标为中心。

（二）营销计划的内容

营销计划包括的内容主要有：经理摘要、当前营销状况、机会和问题分析、目标、营销战略、行动方案、预计的损益表和控制。如表 12.1 所示。

表 12.1 营销计划的内容

项目名称	目　　的
经理（厂长）摘要	为使管理者迅速了解而提供计划的简略概要
当前营销状况	提供与市场、产品、竞争、分销和宏观环境有关的背景数据
机会和问题分析	概述主要的机会与威胁、优势和劣势以及在计划中必须处理的问题
目标	确定在计划中想要达到的关于销售量、市场份额、利润额等目标
营销战略	描述为实现计划目标而采用的主要营销策略、方法
行动方案	回答怎样实施计划，即为实现计划而必须采取的措施
预期的损益表	概述计划所预期的财务收益情况
控制	说明将如何监控该计划

第二节　确定营销预算

营销预算是营销计划中的重要内容，企业常用两种方法制定营销预算：一是目标利润计划法（Target Profit Planning）；二是最优利润计划法（Profit Optimization Planning）。

一、目标利润计划法

假定某企业的一位产品经理负责经营的产品是番茄酱，下面利用表 12.2 来说明产品经理如何制定年度营销预算。

表 12.2 目标利润计划法步骤

（1）预计市场总销售额 本年市场总销售额（23 600 000 箱）×（1＋近期增长率 6%）	25 000 000 箱
（2）市场占有率	28%
（3）预计销售量（1）×（2）	7 000 000 箱
（4）出厂价（单价）	4.45 元（每箱）
（5）预计销售额（3）×（4）	31 150 000 元
（6）预计变动成本 番茄及调料（0.50 元）＋瓶子和盖子（1.00 元）＋人工（1.10 元）＋物流(0.15 元)	2.75 元（每箱）
（7）预计贡献毛利［(4)－(6)］×(3) （包括固定成本利润和营销费用）	11 900 000 元
（8）预计固定成本 固定成本（每箱 1 元）×预计销量(700 万箱)	7 000 000 元
（9）预计毛利（包括利润和营销费用）（7）－(8)	4 900 000 元

续表

(10) 预计目标利润	1 900 000 元
(11) 可供营销支出的数额 (9) - (10)	3 000 000 元
(12) 营销预算的分配:	
广告牌	2 000 000 元
营业推广	900 000 元
营销调研	100 000 元

(1) 预测下一年番茄酱的市场销售总额，预测的方法是用今年的销售总额乘以近几年的增长率（1 +6%），结果计算出明年的市场规模为 2 500 万箱。算出市场规模总量之后，再乘以该公司历年的市场份额（28%），从而得知该公司明年的总销售量为 700 万箱。然后，依照今年的价格以及劳动力和原材料可能上涨幅度，将明年的出厂单价定为 4.45 元，这样就可计算出明年的销售收入为 3 115 万元。

(2) 估计下一年的每箱变动成本为 2.75 元，这就意味着包括固定成本、利润和营销费用在内的贡献毛利为 1 190 万元。假设这种产品的固定成本是每箱 1 元，那么固定成本总额为 700 万元，包括利润及营销费用在内的毛利则只有 490 万元。假定上级所要求的利润为 190 万元，则用 490 万元减去 190 万元的目标利润，余下的 300 万元就是可用于营销活动的费用，即营销预算。

(3) 将营销预算分配在各项营销活动中。通常的分配方法是：在今年分配比例的基础上，根据实际情况的变化进行调整，制定出明年的分配方案（表 12 - 2 中的数字均系假设）。

尽管这种营销预算方法简便可行，在西方企业中使用也较普遍，但西方的营销学专家们仍然对这一方法提出了若干意见：

(1) 上述预计的市场规模和市场份额只是根据过去几年的销售额和增长率推算出来的，如果考虑到营销环境可能出现的变化，就有可能得出不同的预测。

(2) 上述计划是沿用过去的营销策略，在确定了营销策略之后预测公司的市场份额，而没有考虑到未来的营销策略对公司销售和利润的影响。

(3) 制定下一年度的价格时，主要的依据是成本可能上涨的幅度，这种定价方法是成本导向而不是市场导向。

(4) 这种计划方法只是为了找到一个能让上级满意的计划，而不一定能产生一个最佳的计划。换言之，在确定产品价格及预算时，只是为了达到上级规定的利润水平，而不是为了达到利润最大化。

二、最优利润计划法

（一）确定销售量与营销组合各因素间的关系

最优利润计划法要求管理人员确定销售量与营销组合各因素之间的关系，可利用销售 - 反应函数（Sales-response Function）来表示这种关系。所谓销售 - 反应函数，是指在一定时间内营销组合中一种因素或多种因素的变化与销售量变化之间的关系。图

12.1是一个假设的销售-反应函数，这个函数图形表明，在某一特定时期内营销预算大则销售量大。销售-反应函数的曲线可呈现出多种形状，但较为常见的是S形。在营销预算较小时，广告和人员推销等活动都因经费不足而受到限制，产品难以达到起码的知名度，因此销售增长速度较慢。随着营销预算的增加，销售增长速度开始加快。但是，当营销预算增加到一定水平时，销售增长速度又开始下降。这是因为：

（1）任何产品的潜在需求量都是有极限的，当销售量达到一定限度后，很难甚至不可能再通过增加营销预算来保持原来的增长速度。

（2）在企业加强营销活动的同时，竞争者也会采取同样的活动，而市场容量有限，因此，每一个企业的销售增长速度都可能下降。

（3）如果营销预算的增加可导致销售增长速度永远呈递增趋势，那就会出现完全垄断的局面，这显然是不可能的。

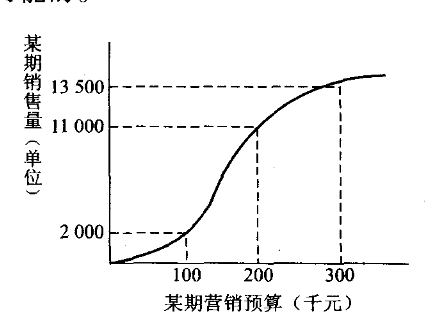


图12.1 销售-反应函数

（二）将销售-反应函数用于企业经营的方法

企业的营销管理者如何将销售-反应函数应用于企业经营呢？主要有三种方法：

（1）统计法，即由管理人员收集过去销售和营销预算方面的数据，采用统计方法来预测销售-反应函数。

（2）实验法，即在不同销售区域或单位之间制定不同的营销预算，过一定时期后观察其销售效果的差异。

（3）判断法，即邀请一些专家对营销预算与销售量之间的关系做出判断。

（三）将销售-反应函数预测用于最优利润计划的方法

在对销售-反应函数进行预测之后，如何将其应用在最优利润计划之中呢？可通过图12.2进行分析。在该图中，关键的一条曲线是销售-反应函数曲线，这条曲线虽然也是S形，但与图12.1中的曲线有两点区别：

（1）销售反应用货币额表示，而不是用销售单位表示，以便于找出导致利润额极大化的营销支出。

（2）销售-反应函数起点就高于原点，表示有时在没有任何营销支出的情况下仍有一定的销售额。

为了找出最佳营销支出点，营销经理可将营销支出以外的所有费用从销售-反应函数中扣除，得出毛利函数，再用一条直线表示营销支出函数，该直线起自原点，向右上

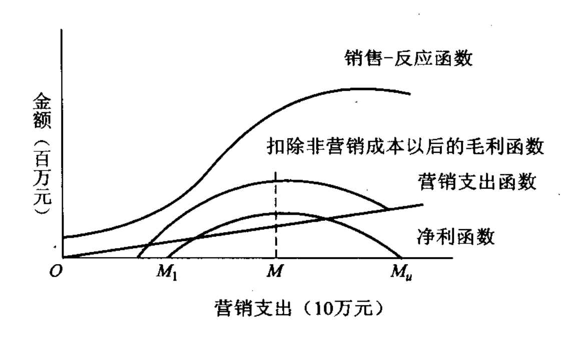


图 12.2　营销支出与销售额、利润额之间的关系

方倾斜，假设该直线上每一点横坐标与纵坐标之比为 10:1。然后，将营销支出函数从毛利曲线中扣除，即可得出净利曲线。净利曲线表明，当营销支出在 M_1 到 M_u 之间时，销售该产品有利可图，就是说，M_1 到 M_u 之间是营销支出的合理范围；净利曲线还表明，当营销支出为 M 时，利润达到最大值。这就是使利润最大化的预算计划法。

第三节　设计营销组织

营销组织是指企业内部涉及营销活动的各个职位及其结构。理解这一概念必须注意两个问题：并非所有的营销活动都发生在同一组织岗位；不同企业对其经营管理活动的划分也是不同的。

比如，在拥有很多产品大类的大公司中，每个产品经理下面都有一支销售队伍，而运输则由一位生产经理集中管辖。不仅如此，有些活动甚至还发生在不同的国家或地区。但它们属于营销组织，因为它们都是在从事营销活动。

有时，营销组织也被理解为各个营销职位中人的集合。由于企业的各项活动总是由人来承担，所以，对企业而言，人的管理比组织结构的设计更为重要。有的组织看起来完美无缺，但运作起来却不是那么回事，这主要是由于有人的因素介入。正是在这种意义上，判断营销组织的好坏主要是指人的素质，而不单单是组织结构的设计。这就要求营销经理既能有效地制定营销计划和战略，又能使下级正确地贯彻执行这些计划和战略。

一、营销部门的演变

企业的营销部门是随着营销管理哲学的不断发展演变而来的。大致经历了单纯的销售部门、兼有附属职能的销售部门、独立的营销部门、现代营销部门、现代营销企业五个阶段。

（一）单纯的销售部门

20 世纪 30 年代以前，西方企业以生产观念作为指导思想，大部分都采用这种形式。一般说来，所有企业都是从财务、生产、销售和会计这四个基本职能部门开始发展的。财务部门负责融资，生产部门负责制造，销售部门通常由一位副总经理负责，管理

销售人员，并兼管若干营销调研和广告宣传工作（见图 12.3A）。在这个阶段，销售部门的职能仅仅是推销生产部门生产出来的产品，生产什么，销售什么；生产多少，销售多少。产品生产、库存管理等完全由生产部门决定，销售部门对产品的种类、规格、数量等问题，几乎没有任何发言权。

（二）兼有附属职能的销售部门

20 世纪 30 年代大萧条以后，市场竞争日趋激烈，大多数企业以推销观念作为指导思想，需要进行经常性的营销调研、广告宣传以及其他促销活动，这些工作逐渐变成专门的职能，当工作量达到一定程度时，便会设立一名营销主任，负责这方面的工作（见图 12.3B）。

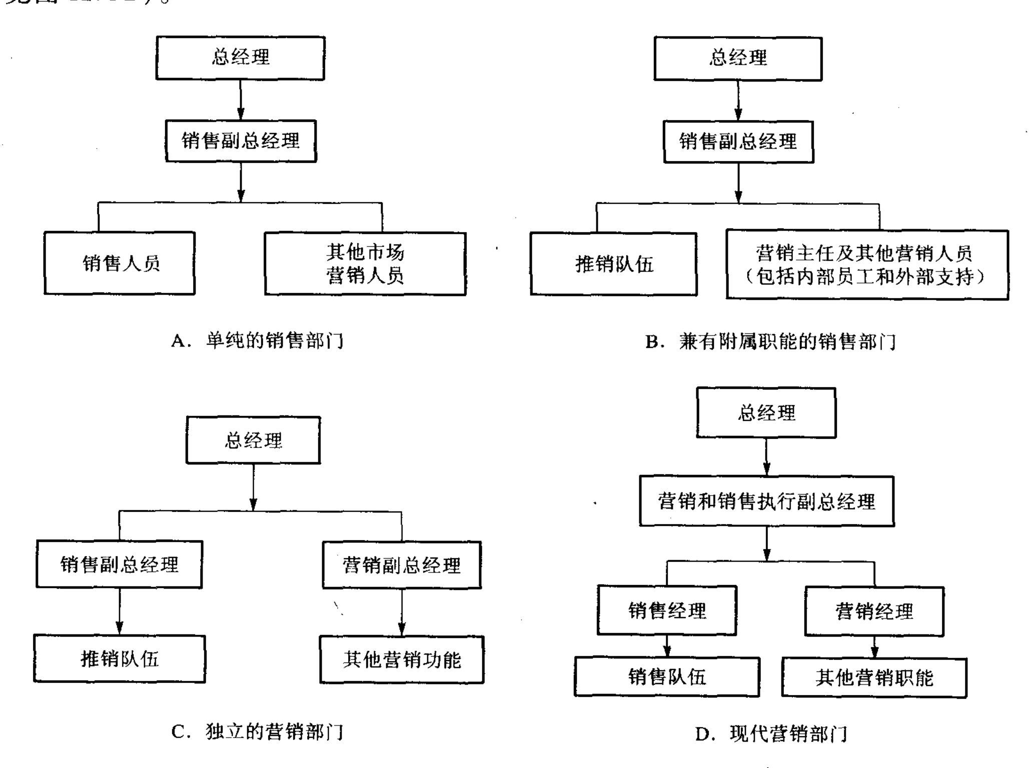


图 12.3 营销部门的演变

（三）独立的营销部门

随着企业规模和业务范围的进一步扩大，营销调研、新产品开发、广告促销和客户服务等营销职能的重要性日益增强。于是，营销部门成为一个相对独立的职能部门，作为营销部门负责人的营销副总经理同销售副总经理一样直接受总经理的领导，销售和营销成为平行的职能部门（如图 12.3C 所示）。但在具体工作上，这两个部门是需要密切配合的。这种安排常常使用在许多企业中，它向企业总经理提供了一个全面的、从各角度分析企业面临的机遇与挑战的机会。例如，销售出现问题后，总经理问销售经理解决办法，销售经理常常会推荐雇用更多业务员，提高销售费用，开展销售竞赛或降低成本以利于产品销售，而总经理从营销部经理那里得到的答案则可能与销售经理大相径庭。

营销经理常常从消费者角度而不仅从当前产品的价格和销售人员的角度入手分析解决办法：企业的市场定位是否正确？和竞争者相比较目标市场消费者怎样看本企业及其产品？在产品的特点、风格、包装、服务、配送及促销手段等方面是不是有变化？这些变化是否合理？显然这样分析对解决问题更为有效。

（四）现代营销部门

尽管销售副总经理和营销副总经理需要配合默契和互相协调，但是他们之间实际形成的关系往往是一种彼此敌对、互相猜疑的关系。销售副总经理趋向于短期行为，侧重于取得眼前的销售量；而营销副总经理则多着眼于长期效果，侧重于制定适当的产品计划和营销战略，以满足市场的长期需要。销售部门和营销部门之间矛盾冲突的解决过程，形成了现代营销部门的基础，即由营销副总经理全面负责，下辖所有营销职能部门和销售部门（见图 12.3D）。

需要注意的是，营销人员和销售人员是两种截然不同的群体，尽管营销人员很多来自销售人员，但还是不应将他们搞混，并不是所有的销售人员都能成为营销人员，事实上，在这两种职业之间有着根本的不同。从专业性而言，营销经理的任务是确定市场机会，准备营销策略，并计划、组织新产品进入，使销售活动达到预订目标；而销售人员则是负责实施新产品进入和销售活动。在这一过程中常出现两种问题：如果营销人员没有征求销售人员对于市场机会和整个计划的看法和见解，那么在实施过程中可能会导致事与愿违；如果在实施后营销人员没有收集销售人员对于此次行动计划实施的反馈信息，那么他很难对整个计划进行有效控制（详见表 12.3）。

表 12.3　营销人员与销售人员的比较

营　销　人　员	销　售　人　员
依赖于营销调研确定目标市场并进行市场细分	依赖街头经验了解不同个性的买主
时间用于计划工作上	时间用于面对面的促销上
从长远考虑	从短期考虑
目的在于获得市场份额并赚取利润	目的在于促进销售

营销人员常常认为销售人员有如下优点：随和，易与人交往，工作努力；缺点是短期行为多，缺乏整体分析的能力。而销售人员则认为营销人员受过良好教育，大多是依据数据做出结论，但缺点是缺乏销售经验，缺乏市场销售直觉和不承担风险。很多企业忽略了这两类群体的差别而提升一个干得很棒的销售经理为高级营销经理，但不少销售经理对于每天面对营销调研计划等工作感到枯燥，宁愿去会见客户，这种公司显然不明白二者的区别以致犯如此愚昧的错误。对这两类群体而言，最主要的是让他们能达到最大的理解和尊重。事实表明，营销人员和销售人员之间缺乏理解和尊重的公司肯定是一团糟，如果营销人员、销售人员相互欣赏对方才能的话，那常常会给公司带来意想不到的收益。

（五）现代营销企业

一个企业仅仅有了上述现代营销部门，还不等于是现代营销企业。现代营销企业取

决于企业内部各种管理人员对待营销职能的态度，只有当所有的管理人员都认识到企业一切部门的工作都是“为顾客服务”，“营销”不仅是一个部门的名称而且是整个企业的经营哲学时，这个企业才能算是一个“以顾客为中心”的现代营销企业。

二、营销组织的类型

为了实现企业目标，营销经理必须选择合适的营销组织。大体上，营销组织可分为专业化组织和结构性组织两种。

(一) 专业化组织

专业化组织包括以下四种类型：

1. 职能型组织

这是最古老也最常见的营销组织形式。它强调营销各种职能如销售、广告和调研等的重要性。从图 12.4 可以看出，该组织把销售职能当成营销的重点，而广告、产品管理和调研职能则处于次要地位。当企业只有一种或很少几种产品，或者企业产品的营销方式大体相同时，按照营销职能设置组织结构比较有效。但是，随着产品品种的增多和市场的扩大，这种组织形式就暴露出发展不平衡和难以协调的问题。既然没有一个部门能对某产品的整个营销活动负全部责任，那么，各部门就强调各自的重要性，以便争取到更多的预算和决策权力，致使营销经理无法进行协调。

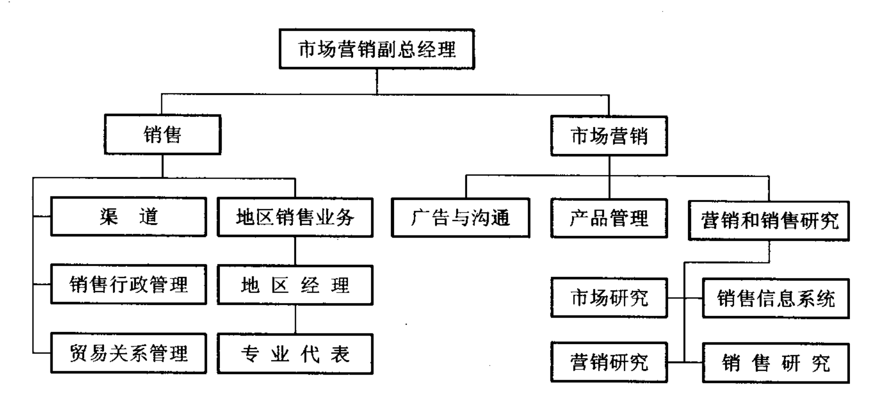


图 12.4 职能型组织

2. 产品型组织

产品型组织是指在企业内部建立产品经理组织制度，以协调职能型组织中的部门冲突。在企业所生产的各产品差异很大、产品品种太多，以致按职能设置的营销组织无法处理的情况下，建立产品经理组织制度是适宜的。其基本做法是：由一名产品营销经理负责，下设几个产品大类经理，产品大类经理之下再设几个具体产品经理去负责各具体的产品（见图 12.5）。

产品营销经理的职责是制定产品开发计划，并付诸实施，监测其结果和采取改进措施。具体可分为六个方面：

(1) 发展产品的长期经营和竞争战略。

(2) 编制年度营销计划和进行销售预测。

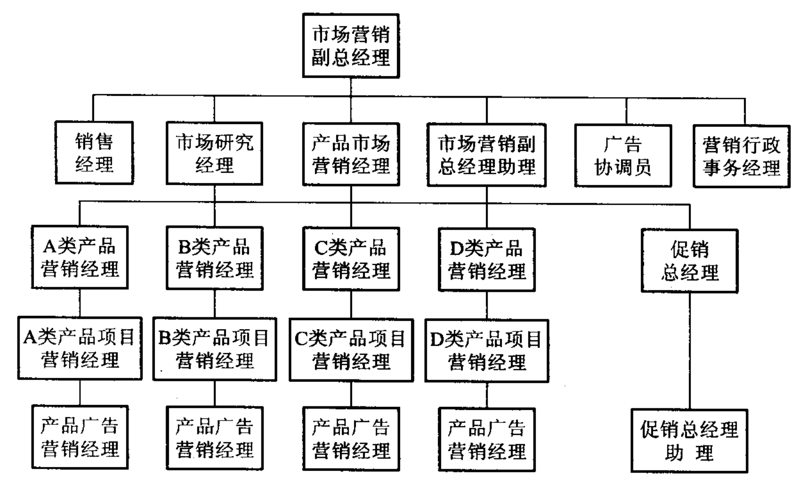


图 12.5　产品型组织

(3) 与广告代理商和经销代理商一起研究广告的文稿设计、节目方案和宣传活动。

(4) 激励推销人员和经销商经营该产品的兴趣。

(5) 搜集产品、市场情报，进行统计分析。

(6) 倡导新产品开发。

产品型组织形式的优点在于产品营销经理能够有效地协调各种营销职能，并对市场变化做出积极反应。同时，由于有专门的产品经理，那些较小品牌产品可能不会受到忽视。不过，该组织形式也存在不少缺陷：

(1) 缺乏整体观念。在产品型组织中，各个产品经理相互独立，他们会为保护各自产品的利益而发生摩擦，事实上，有些产品可能面临着被收缩和淘汰的威胁。

(2) 部门冲突。产品经理们未必能获得足够的权威，以保证他们有效地履行职责。这就要求他们得靠劝说的方法取得广告部门、销售部门、生产部门和其他部门的配合与支持。

(3) 多头领导。由于权责划分不清楚，下级可能会得到多方面的指令。例如，产品广告经理在制定广告战略时接受产品营销经理的指导，而在预算和媒体选择上则受制于广告协调部门。

3. 市场型组织

当企业拥有单一的产品大类，面对各种不同偏好的消费群体，以及使用不同的分销渠道时，建立市场型组织是可行的。许多企业都在按照市场系统安排其营销机构，使市场成为企业各部门为之服务的中心。

市场型组织的基本形态如图 12.6 所示。一名市场主管经理管理几名市场经理（市场经理又称市场开发经理、市场专家或行业专家）。市场经理开展工作所需要的职能性服务由其他职能性组织提供并保证。其职责是负责制定所辖市场的长期计划和年度计划，分析市场动向及企业应该为市场提供什么新产品等。他们的工作成绩常用市场占有率的增加来判断，而不是看其市场现有盈利状况。市场型组织的优点在于，营销活动可

以按照满足各类不同顾客的需求来组织和安排，这有利于企业加强销售和市场开拓。其缺点是权责不清和多头领导，这与产品型组织很类似。

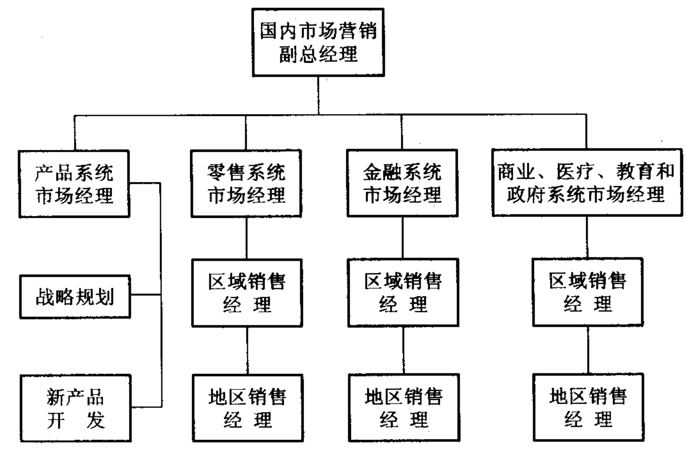


图 12.6 市场型组织

4. 地理型组织

如果一个企业的营销活动面向全国，那么它会按照地理区域设置其营销机构（见图 12.7）。该机构设置包括，一名负责全国销售业务的销售经理，若干名区域销售经理、地区销售经理和地方销售经理。为了使整个营销活动更为有效，地理型组织通常都是与其他类型的组织结合起来使用。

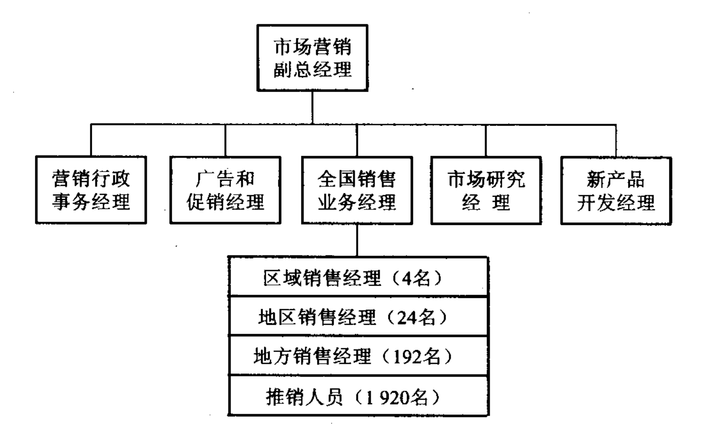


图 12.7 地理型组织

（二）结构性组织

专业化组织只是从不同角度确立了营销组织中各个职位的形态，至于如何安排这些职位，还要分析组织结构与职位之间的相互关系。企业设计组织结构不是最终目的，而只是实现营销目标的一种手段。既然各个企业有着不同的目标、战略、目标市场、竞争环境和资源条件，因而就可以建立起不同类型的组织结构。

1. 金字塔型

金字塔型是一种较为常见的组织结构形式。它由经理至一般员工自上而下建立垂直的领导关系，管理幅度逐步加宽，下级只向自己的上级直接负责。按职能专业化设置的组织结构大都是金字塔型。其特点是上下级权责明确，沟通迅速，管理效率较高。不过，由于每个员工（尤其是下层员工）权责范围有限，往往缺乏对总体营销状况的了解，因而，不利于他们的晋升。

2. 矩阵型

矩阵型组织是职能型组织与产品型组织相结合的产物，它是以原有按直线指挥系统为职能部门组成的垂直领导系统为基础，又建立一种横向的领导系统，两者结合起来就组成一个矩阵（见图 12.8）。

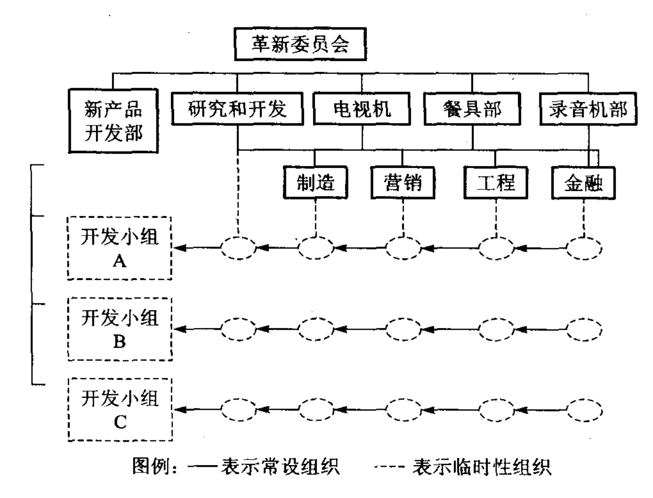


图 12.8　矩阵型组织

在营销管理实践中，矩阵型组织的产生大体分两种情形：

（1）企业为完成某个跨部门的一次性任务（如产品开发），从各部门抽调人员组成由经理领导的工作组来执行该项任务，小组的有关人员一般受本部门和小组负责人的共同领导。任务完成后，小组撤销，其成员回到各自的岗位。这种临时性的矩阵型组织又叫小组制。

（2）企业要求个人对于维持某个产品或品牌的利润负责，把产品经理的位置从职能部门中分离出来并加以固定，同时，由于经济和技术因素的影响，产品经理还要借助于各职能部门实施管理，这就构成了矩阵。

矩阵型组织能加强企业内部门间的协作，能集中各种专业人员的知识技能又不增加编制，组建方便，适应性强，有利于提高工作效率。但是，双重领导、过于分权、稳定性差和管理成本较高的缺陷又多少抵消了一部分效率。

进入 21 世纪以来，营销环境发生了巨大的变化。电子计算机和无线电通讯的不断进步，全球性竞争的日趋激烈，消费者和企业购买经验的日益丰富，服务性企业的迅速发展等等，都要求企业重新考虑怎样组织自己的业务。为适应这些变化，许多企业将自

己的业务重心放在主要业务或有竞争力的业务上，也有不少企业将业务拓展到其他不熟悉的领域以求新的发展。其中有的成功了，但多数失败了，即使它们所投身的行业是一个新兴行业或极具发展潜力的行业。究其原因，大多是由于企业缺乏在该领域的激烈竞争中所应具有的技能和知识。

三、营销组织的设计

设计和发展营销组织是每一位营销经理的根本任务之一。如前所述，营销经理从事管理的前提是进行组织规划，包括设计组织结构和人员配备等。而一旦组织结构建立起来，营销经理又要不断地对此进行调整和发展，否则，随着企业自身的发展与外部环境的变化，原先的营销组织将会愈来愈不适应营销管理的需要，变得僵化和缺乏效率。近年来，许多公司都改变了它们营销组织原来的形式，改变的原因主要来自于产品需求、购买类型、竞争对手行为、政府政策等方面的变化。本节将主要讨论设计和评价营销组织的一般程序。

（一）分析组织环境

任何一个营销组织都是在不断变化着的社会经济环境中运行的，要受这些环境因素的制约。由于外部环境是企业的不可控因素，因此，营销组织必须随着外部环境的变化而不断地调整、适应。外部环境包括很多复杂因素，如政治、经济、社会、文化、科技等，而对营销组织影响最为明显的主要是市场和竞争者状况。此外，营销组织作为企业的一部分，也受整个企业特征的影响。

1. 市场状况

市场状况首先是指市场的稳定程度。有些市场，如食品和工业原料市场，在一个较长时期内，消费者购买行为、分销渠道、产品供应等变化不大，它们显得十分稳定；而另外一些市场，例如儿童玩具和妇女流行用品市场，由于产品生命周期较短、技术和消费需求变化快，所以，它们变化多端而不稳定。不难理解，市场越不稳定，营销组织也就越需要改变，即必须随着市场变化及时调整内部结构和资源配置方式。

从产品生命周期来看，在产品生命周期的不同阶段，企业的营销战略和营销组织相应地随之改变。通常，在介绍期，企业冒着很大的风险向市场投放产品，往往建立临时性的组织（如销售小组），以便迅速地对市场行为做出反应。在成长期，消费需求增大，利润不断上升，吸引了大批竞争者进入该市场，这时企业要建立有效的营销组织（如市场导向型矩阵组织），确立自己强有力的竞争地位。在成熟期，消费需求稳定，利润开始下降，于是企业必须建立高效率的组织（如职能性金字塔型组织），以获取最大利润。而在衰退期，产品需求减弱，此时，企业为保持原有的利润水平，开始精简部分组织机构，如减少销售地点等，有时也可能会设立临时机构，帮助产品重新开拓市场。

另外，购买行为类型也是市场状况的一个方面。不同类型的购买者对企业提供的产品及服务有着不同的要求和侧重点。将生产用品购买者和医疗用品购买者相比，前者侧重于产品的技术性能和连续的供应关系，而后者则强调服务和安全保证。侧重点的不同会影响到企业的推销方式，从而要求建立与其相适应的组织类型，以满足顾客需求。

2. 竞争者状况

营销组织必须从两个方面来对付竞争者：一是竞争者是谁，他们在干些什么；二是如何对竞争者行为做出反应。为此，企业就要使其营销组织结构不断地加以改变和调整。当然，影响营销组织的环境因素还有许多，如能源问题、技术进步等。

（二）确定组织内部活动

营销组织内部的活动主要有两种类型：

1. 职能性活动

它涉及营销组织的各个部门，范围相当宽泛。企业在制定战略时要确立各个职能在营销组织中的地位，以便开展有效的竞争。

2. 管理性活动

涉及管理任务中的计划、协调和控制等方面。

企业通常是在分析市场机会的基础上，制定营销战略，然后再确定相应的营销活动和组织的专业化类型。假定一个企业容易控制成本，产品都在相对稳定的市场上销售，竞争战略依赖于广告或人员推销等技巧性活动，那么，该企业就可能设计职能型组织。同样，如果企业产品销售区域很广，并且每个区域的购买者行为与需求存在很大差异，那么，它就会建立地理型组织。

不过，在实践中按照上述逻辑有时显得行不通，因为企业的营销战略可能被现有的组织机构所制约。比如，一家公司通过对市场和竞争者状况的分析，决定实行系统销售战略。然而，由于该公司的原有组织机构是为不断开发新产品而设计的，所以，采用这一新战略就显得困难重重。

（三）建立组织职位

企业在确定了营销组织活动之后，还要建立组织职位，使这些组织活动有所归附。为此需考虑三个要素，即职位类型、职位层次和职位数量，以弄清楚各个职位的权力、责任及其在组织中的相互关系。

1. 职位类型

每个职位的设立都必须与营销组织的需求及其内部条件相吻合。通常，对职位类型的划分有三种方法。一是划分为直线型和参谋型。处于直线职位的人员行使指挥权，能领导、监督、指挥和管理下属人员；而处于参谋职位的人员则拥有辅助性职权，包括提供咨询和建议等。事实上，直线和参谋之间的界限往往是模糊的。一个主管人员既可能处于直线职位，也可以处于参谋职位，这取决于他所起的作用及行使的职权。另一种方法是把职位划分为专业型和协调型。显然，一个职位越是专业化，它就越无法起协调作用。但是各个专业化职位又需要从整体上进行协调和平衡，于是，协调型职位就产生了，像项目经理或小组制都是类似的例子。还有一种方法是把职位划分成临时型和永久型。严格地说，没有任何一个职位是永久的，它只是相对于组织发展而言较为稳定而已。临时型职位的产生主要是由于在短时期内企业为完成某项特殊任务，如组织进行大规模调整时，就需要设立临时职位。

2. 职位层次

职位层次是指每个职位在组织中地位的高低。比如，公共关系和销售管理的地位孰

高孰低，对于不同的企业其情况就大不一样。这主要取决于职位所体现的营销活动与职能在企业整个营销战略中的重要程度。

3. 职位数量

职位数量是指企业建立组织职位的合理数量。它同职位层次密切相关。一般地，职位层次越高，辅助性职位数量也就越多。很明显，市场研究经理在决策时就要依靠大批市场分析专家和数据处理专家的帮助。职位决策的目的，是把组织活动纳入各个职位。因此，建立组织职位时必须以营销组织活动为基础。企业可以把营销活动分为核心活动、重要活动和附属性活动三种。核心活动是企业营销战略的重点，所以首先要根据核心活动来确定相应的职位，而其他的职位则要围绕这一职位依其重要程度逐次排定。

职位的权力和责任的规定，主要体现在工作说明书上。工作说明书包括工作的名称、主要职能、职责、职权和此职位与组织中其他职位的关系以及与外界人员的关系等。如果企业决定设立新的职位，有关部门主管就要会同人事专家拟出一份关于该职位的工作说明书，以便于对应聘人员进行考核和挑选。

（四）设计组织结构

组织结构的设计和职位类型密切相关。企业如果采用矩阵型组织，就要建立大量的协调性职位；如果采用金字塔型组织，则又要求有相应的职能性职位。因此，设计组织结构的首要问题是使各个职位与所要建立的组织结构相适应。

从这个意义上来讲，对组织结构的分析要注重外部环境因素（包括市场和竞争状况），它强调组织的有效性。但是，营销经理总是希望节约成本和费用，他还要考虑效率。通常，组织的效率表现为以较少的人员和上下隶属关系以及专业化较高的程度去实现组织的目标。这取决于两个因素：

（1）分权化程度。即权力分散到什么程度才能使上下级之间更好地沟通。

（2）管理宽度。即每一个上级所能控制的下级人数。人们普遍认为，假设每一个职员都是称职的，那么，分权化越高，管理宽度越大，则组织效率也就越高。如果一个20人的销售队伍仅由1～2名经理来控制，那么，这支队伍就有较大的决策自主权，从而，可能会取得较好的销售效果。

此外，营销组织总是随着市场和企业目标的变化而变化，所以，设计组织结构要立足于将来，为未来组织结构的调整留下更多的余地。

（五）配备组织人员

在分析营销组织人员配备时，必须考虑两种组织情况，即新组织和再造组织（在原组织基础上加以革新和调整）。相比较而言，再造组织的人员配备要比新组织的人员配备更为复杂和困难。这是因为，人们总是不愿意让原组织发生变化，往往把再造组织所提供的职位和工作看作是一种威胁。

事实上，组织经过调整后，许多人在新的职位上从事原有的工作，这就大大损害了再造组织的功效。同时，企业解雇原有的职员或招聘新的职员也非易事。考虑到社会安定和员工个人生活等因素，许多企业不敢轻易裁员。

但是，不论哪种情况，企业配备组织人员时必须为每个职位制定详细的工作说明书，从受教育程度、工作经验、个性特征及身体状况等方面进行全面考察。而对再造组

织来讲，还必须重新考核现有员工的水平，以确定他们在再造组织中的职位。

此外，在营销组织中，小组的人员配备也应引起重视。小组往往是企业为完成某项特殊任务而成立的，是组织的一个临时单位，其成员多从组织现有的人员中抽调。要使小组有效地发挥作用，营销组织必须使小组成员与其他成员之间保持协调关系。比如，由组织下层的人员作为领导来管理来自组织高层的成员构成的小组，肯定是行不通的。同样，小组领导的职位也不应该比该小组所隶属的经理的职位高。还有一点，如果人们意识到参与小组工作将影响其正常工作和晋升机会，那么，营销组织就很难为小组配备合适的人员。

（六）组织评价与调整

没有尽善尽美的组织，它总是不同程度地存在摩擦和冲突。因此，从营销组织建立之时，营销经理就要经常检查、监督组织的运行状况，并及时加以调整，使之不断得到发展。营销组织需要调整的原因主要有以下几点：

（1）外部环境的变化。它包括：商业循环的变化、竞争加剧、新的生产技术出现、工会政策、政府法规和财政政策、产品系列或销售方法的改变等。

（2）组织主管人员的变动。新的主管人员试图通过改组来体现其管理思想和管理方法。

（3）改组是为了证明现存组织结构的缺陷。有些缺陷是由组织本身的弱点所造成的，如管理宽度过大、层次太多、信息沟通困难、部门协调不够、决策缓慢等。

（4）组织内部主管人员之间的矛盾，也可以通过改组来解决。

所以，为了不使组织结构变得呆板、僵化和缺乏效率，企业必须适当地、经常地对组织结构加以重新调整。

综上所述，企业营销组织的设计和发展大体要遵循以上六个步骤，这六个步骤相互联系、相互作用，形成一个动态有序的过程。为了保持营销组织的生机和活力，营销经理就要根据这一过程进行有效决策。

本章小结

从国内外许多企业经营管理实践看，计划的演变经历了由无计划到战略计划的发展过程。营销计划是指在研究目前营销状况（包括市场状况、产品状况、竞争状况、分销状况和宏观环境状况等），分析企业所面临的主要机会与威胁、优势与劣势以及存在问题的基础上，对财务目标与营销目标、营销战略、营销行动方案以及预计损益表的确定和控制。

在企业各种计划中，至少有八种计划与营销密切相关：企业计划、业务部计划、产品线计划、产品计划、品牌计划、市场计划、产品（市场）计划和职能计划。营销部门在企业计划中起着重要的作用。营销计划的组成部分主要有：经理摘要、当前营销状况、机会和问题分析、目标、营销战略、行动方案、预计的损益表和控制。

企业制定营销预算常用两种方法：一是目标利润计划法；二是最优利润计划法。

营销组织是指企业内部涉及营销活动的各个职位及其结构。在理解概念时应该注

意：并非所有的营销活动都发生在同一组织岗位；不同企业对其经营管理活动的划分也是不同的。企业的营销部门是随着营销管理哲学的不断发展演变而来的，大致经历了单纯的销售部门、兼有附属职能的销售部门、独立的营销部门、现代营销部门、现代营销企业五个阶段。为了实现企业目标，营销经理必须选择合适的营销组织。大体上，营销组织可分为专业化组织和结构性组织两种。专业化组织包括以下四种类型：职能型组织、产品型组织、市场型组织及地理型组织。结构性组织的类型主要有：金字塔型和矩阵型。

重要概念

营销组织	营销人员	销售人员	职能型组织
产品型组织	结构型组织	金字塔型组织	矩阵型组织
分权化	管理跨度营销计划	目标利润计划法	最优利润计划法
营销计划	营销预算		

复习题

1. 企业计划的发展过程是怎样的？
2. 怎样看待营销部门在企业计划中所起的作用？
3. 营销计划应该包括哪些内容？
4. 制定营销预算的方法有哪些？
5. 什么是营销组织？
6. 营销部门的职能是怎样发展演变的？
7. 企业设计营销组织的步骤包括哪些？

第十三章

营销执行和控制

本章要点

- 营销执行的主要步骤
- 营销执行的主要技能
- 营销执行过程中的主要问题
- 年度计划控制
- 盈利能力控制
- 效率控制
- 战略控制

营销执行是将营销计划转化为行动方案的过程，并保证计划的完成，以实现计划的既定目标。很多时候，企业的营销战略之所以不成功并不是因为战略本身有问题，而是营销执行过程当中发生了偏差。因此，营销者需要了解营销执行的过程和技能。

此外，由于在营销计划的执行中会出现许多意外情况，营销的成功也离不开对营销计划执行情况的监测、检查，即有效的营销控制。所以必须连续不断地控制各项营销活动，根据营销控制的结论及时调整营销战略战术。

本章将就营销执行和营销控制的有关内容进行分析。

第一节　执行营销计划

分析营销环境、制定营销战略和营销计划是解决企业营销应该“做什么”和“为什么要这样做”的问题；而营销执行则是要解决“由谁去做”、“在什么时候做”和“怎样做”的问题。①

一、营销执行的过程

营销执行过程包括如下主要步骤：

---

① Philip Kotler and Gary Armstrong. *Principles of Marketing*. 12th ed. New Jersey: Pearson Education Inc., 2008: 51

（一）制定行动方案

为了有效地实施营销战略，必须制定详细的行动方案。这个方案应该明确营销战略实施的关键性决策和任务，并将执行这些决策和任务的责任落实到个人或小组。另外，还应包含具体的时间表，定出行动的确切时间。

（二）建立组织结构

企业的正式组织在营销执行过程中起着决定性的作用，组织将战略实施的任务分配给具体的部门和人员，规定明确的职权界限和信息沟通渠道，协调企业内部的各项决策和行动。企业的战略不同，相应建立的组织结构也应有所不同。也就是说，组织结构必须同企业战略相一致，必须同企业本身的特点和环境相适应。组织结构具有两大职能，首先是提供明确的分工，将全部工作分解成管理的几个部分，再将它们分配给各有关部门和人员；其次是发挥协调作用，通过正式的组织联系沟通网络，协调各部门和人员间的行动。

（三）设计决策和报酬制度

为实施营销战略，还必须设计相应的决策和报酬制度。这些制度直接关系到战略实施的成败。就企业对管理人员工作的评估和报酬制度而言，如果以短期的经营利润为标准，则管理人员的行为必定趋于短期化，他们就不会有为实现长期战略目标而努力的积极性。

（四）开发人力资源

营销战略最终是由企业内部的工作人员来执行的，所以人力资源的开发至关重要。这涉及到人员的考核、选拔、安置、培训和激励等问题。在考核、选拔管理人员时，要注意将适当的工作分配给适当的人，做到人尽其才；为了激励员工的积极性，必须建立完善的工资、福利和奖惩制度。此外，企业还必须决定行政管理人员、业务管理人员和一线工人之间的比例。

应当指出的是，不同的战略要求具有不同性格和能力的管理者。“拓展型”战略要求具有创业和冒险精神的、有魄力的人员去完成；“维持型”战略要求管理人员具备组织和管理方面的才能；而“紧缩型”战略则需要寻找精打细算的管理者来执行。

（五）建设企业文化

企业文化是指一个企业内部全体人员共同持有和遵循的价值标准、基本信念和行为准则。企业文化对企业经营思想和领导风格，对职工的工作态度和作风，均起着决定性的作用。企业文化包括企业环境、价值观念、模范人物、仪式、文化网五个要素。企业环境是形成企业文化的外界条件，它包括一个国家、民族的传统文化，也包括政府的经济政策以及资源、运输、竞争等环境因素。价值观念是指企业职工共同的行为准则和基本信念，是企业文化的核心和灵魂。模范人物是共同价值观的人格化，是职工行为的楷模。仪式是指为树立和强化共同价值观，有计划进行的各种例行活动，如各种纪念、庆祝活动等。文化网则是传播共同价值观和宣传介绍模范人物形象的各种非正式的渠道。总之，企业文化主要是指企业在其所处的一定环境中，逐渐形成的共同价值标准和基本信念，这些标准和信念是通过模范人物塑造和体现，通过正式和非正式组织加以树立、强化和传播的。由于企业文化体现了集体责任感和集体荣誉感，它甚至关系到职工人生

观和他们所追求的最高目标，它能够起到把全体员工团结在一起的"粘合剂"作用。因此，塑造和强化企业文化是执行企业战略的不容忽视的一环。

（六）确定管理风格

与企业文化相关联的，是企业的管理风格。有些管理者的管理风格属于"专权型"，他们发号施令，独揽大权，严格控制，坚持采用正式的信息沟通，不容忍非正式的组织和活动。另一些管理者的管理风格属于"参与型"，他们主张授权给下属，协调各部门的工作，鼓励下属的主动精神和非正式的交流与沟通。这两种对立的管理风格各有利弊。不同的战略要求不同的管理风格，这主要取决于企业的战略任务、组织结构、人员和环境。

企业文化和管理风格一旦形成，就具有相对稳定性和连续性，不易改变。因此，企业战略通常是适应企业文化和管理风格的要求来制定的，企业原有的文化和风格不宜轻易改变。

为了有效地实施营销战略，企业的行动方案、组织结构、决策和报酬制度、人力资源、企业文化和管理风格这六大要素必须协调一致，相互配合。

二、营销执行的技能

营销执行问题常常出现于企业的三个层次：营销职能，即基本的营销职能能否顺利实施，如企业怎样才能从某广告公司获得更有创意的广告；营销方案，即把所有的营销职能协调地组合在一起，构成整体行动，这一层次出现的问题常常发生在一项新产品引入另一个新市场时；营销政策，例如，企业需要所有雇员对待所有的顾客都用最好的态度和最好的服务。

为了有效地执行营销方案，企业的每一层次（即职能、方案、政策等）都必须善于运用四种技能。

（一）配置技能

是指营销经理在职能、政策和方案三个层次上配置时间、资金和人员的能力。例如确定究竟花多少钱用于展销会等。

（二）调控技能

包括建立和管理一个对营销活动效果进行追踪的控制系统，控制有四种类型：年度计划控制、利润控制、效率控制和战略控制。

（三）组织技能

常用于发展有效工作的组织中，理解正式和非正式的营销组织对于开展有效的营销执行活动是非常重要的。

（四）互动技能

指经理影响他人把事情办好的能力。营销人员不仅必须有能力推动本企业的人员有效地执行理想的战略，还必须推动企业外的人或企业（如市场调查公司、广告公司、经销商、批发商、代理商等）来实施理想的战略，即使他们的目标与本企业的目标有所不同。

三、营销执行中常出现的问题

营销执行是一个艰巨而复杂的过程。美国的一项研究表明，90%被调查的计划人员认为，他们制定的战略和战术之所以没有成功，是因为没有得到有效的执行。管理人员常常难以诊断营销工作执行中的问题，营销失败的原因可能是由于战略战术本身有问题；也可能是由于正确的战略战术没有得到有效的执行。

企业在实施营销战略和营销计划过程中为什么会出现问题？正确的营销战略为什么不能带来出色的业绩？原因主要有以下几方面。

（一）计划脱离实际

企业的营销战略和营销计划通常是由上层的专业计划人员制定的，而执行则要依靠营销管理人员，由于这两类人员之间往往缺少必要的沟通和协调，导致下列问题的出现：

（1）企业的专业计划人员只考虑总体战略而忽视执行中的细节，结果使计划过于笼统和流于形式。

（2）专业计划人员往往不了解计划执行过程中的具体问题，所定计划脱离实际。

（3）专业计划人员和营销管理人员之间没有充分的交流与沟通，致使营销管理人员在执行过程中经常遇到困难，因为他们并不完全理解需要他们去执行的战略。

（4）脱离实际的战略导致计划人员和营销管理人员相互对立和不信任。

许多企业已经认识到，不能仅靠专业计划人员为营销人员制定计划，正确的做法应该是让计划人员协助营销人员制定计划。因为营销人员比计划人员更了解实际，让他们参与企业的计划管理过程，会更有利于营销执行。因此，许多企业削减了庞大的集中计划部门的人员。

（二）长期目标和短期目标相矛盾

营销战略通常着眼于企业的长期目标，涉及今后三至五年的经营活动。但具体执行这些战略的营销人员通常是根据他们的短期工作绩效，如销售量、市场占有率或利润率等指标来评估和奖励的。因此，营销人员常选择短期行为。对美国大公司的一项调查表明，这种情况非常普遍。例如，某公司的长期产品开发战略半途夭折，原因就是营销人员追求眼前效益和个人奖金而置新产品开发战略于不顾，将公司的主要资源都投入现有的成熟产品中了。因此，许多公司正在采取适当措施，克服这种长期目标和短期目标之间的矛盾，设法求得两者的协调。

（三）因循守旧的惰性

企业当前的经营活动往往是为了实现既定的战略目标，新的战略如果不符合企业的传统和习惯就会遭到抵制。新旧战略的差异越大，执行新战略可能遇到的阻力也就越大。要想执行与旧战略截然不同的新战略，常常需要打碎企业传统的组织机构和供销关系。譬如，为了执行给老产品开辟新销路的市场战略，就必须创建一个新的推销机构。

（四）缺乏具体明确的执行方案

有些战略计划之所以失败，是因为计划人员没有制定明确而具体的执行方案。实践证明，许多企业面临的困境，就是因为缺乏一个能够使企业内部各有关部门协调一致作战的具体实施方案。

企业的高层决策者和管理人员不能有丝毫“想当然”的心理，相反，他们必须制定详尽的实施方案，规定和协调各部门的活动，编制详细周密的项目时间表，明确各部门经理应负的责任。只有这样，企业的营销执行才有保障。

第二节 控制营销效率

所谓营销控制，是指管理者经常检查营销计划的执行情况，看看计划与实际是否一致，如果不一致或没有完成计划，就要找出原因所在，并采取适当措施和正确行动，以保证营销计划的完成。营销控制有四种主要类型，即年度计划控制、盈利能力控制、效率控制和战略控制。

一、年度计划控制

任何企业都要制定年度计划，然而，年度营销计划的执行能否取得理想的成效，还需要看控制工作进行得如何。所谓年度计划控制，是指企业在本年度内采取控制步骤，检查实际绩效与计划之间是否有偏差，并采取改进措施，以确保营销计划的实现与完成。许多企业每年都制定有相当周密的计划，但执行的结果却往往与之有一定的差距。事实上，计划的结果不仅取决于计划制定得是否正确，还有赖于计划执行与控制的效率如何。可见，制定年度计划并付诸实施之后，搞好控制工作也是一项极其重要的任务。

（一）年度计划控制的主要目的

年度计划控制的主要目的在于：

（1）促使年度计划产生连续不断的推动力。

（2）控制的结果可以作为年终绩效评估的依据。

（3）发现企业潜在问题并及时予以妥善解决。

（4）高层管理人员可借此有效地监督各部门的工作。

（二）年度计划控制的主要步骤

年度计划控制包括四个主要步骤：

（1）制定标准。即确定本年度各个季度（或月）的目标，如销售目标、利润目标等。

（2）绩效测量。即将实际成果与预期成果相比较。

（3）因果分析。即研究发生偏差的原因。

（4）改正行动。即采取最佳的改正措施，努力使成果与计划相一致。

（三）年度计划控制方法

企业经理人员可运用五种绩效工具以核对年度计划目标的实现程度，即销售分析、市场占有率分析、营销费用对销售额比率分析、财务分析、顾客态度追踪。

1. 销售分析

销售分析主要用于衡量和评估经理人员所制定的计划销售目标与实际销售之间的关系。这种关系的衡量和评估有两种主要方法。

（1）销售分析。销售差异分析用于决定各个不同的因素对销售绩效的不同作用。

假设，年度计划要求某种产品第一季度出售 4 000 件，单价 1 元，总销售额 4 000 元。在该季度结束时，只销售了 3 000 件，每件 0.80 元，即实际总销售额为 2 400 元。那么，这个销售绩效的差异为 1 600 元，或预期销售额的40%。问题是，绩效的降低有多少归因于价格下降？有多少归因于销售数量的下降？我们可用如下计算来回答：

售价下降的差距 = $(Sp - Ap)AQ = (¥1.00 - ¥0.80) \times 3\,000 = ¥600$

售价下降的影响 = $¥600 \div ¥1\,600 = 37.5\%$

销量减少的差距 = $(SQ - AQ)Sp = (4\,000 - 3\,000) \times ¥1.00 = ¥1\,000$

销量减少的影响 = $¥1\,000 \div ¥1\,600 = 62.5\%$

式中：Sp 为计划售价、Ap 为实际售价、SQ 为计划销售量、AQ 为实际销售量。

可见，约有 2/3 的销售差异归因于未能实现预期的销售数量。由于销售数量通常较价格容易控制，企业应该仔细检查为什么不能达到预期的销售量。

（2）微观销售分析。微观销售分析可以决定未能达到预期销售额的特定产品、地区等。假设企业在三个地区销售，其预期销售额分别为 1 500 元、500 元和 2 000 元，总额 4 000 元。实际销售额分别为 1 400 元、525 元、1 075 元。就预期销售额而言，第一个地区有 7% 的未完成额；第二个地区有 5% 的超出额；第三个地区有 46% 的未完成额。主要问题显然在第三个地区。造成第三个地区不良绩效的原因有如下可能：一是该地区的销售代表工作不努力或有个人问题；二是有主要竞争者进入该地区；三是该地区居民收入下降。

2. 市场占有率分析

企业的销售绩效并未反映出相对于其竞争者企业的经营状况如何。如果企业销售额增加了，可能是由于企业所处的整个经济环境的发展，也可能是因为其营销工作较之其竞争者有相对改善。市场占有率正是剔除了一般的环境影响来考察企业本身的经营工作状况。如果企业的市场占有率升高，表明它较其竞争者的情况更好；如果下降，则说明相对于竞争者其绩效较差。衡量市场占有率的第一个步骤是清楚地定义使用何种度量方法。一般来说，有四种不同的度量方法。

（1）全部市场占有率。即以企业的销售额占全行业销售额的百分比来表示的市场占有率。使用这种测量方法必须作两项决策：第一是要以单位销售额来表示市场占有率；第二是正确认定行业的范围，即明确本行业所应包括的产品、市场等。

（2）可达市场占有率。即以企业的销售额占企业所服务市场的百分比来表示的市场占有率。所谓可达市场，一是企业产品最适合的市场，二是企业营销努力所及的市场。企业可能有近 100% 的可达市场占有率，却只有相对较小百分比的全部市场占有率。

（3）相对市场占有率（相对于三个最大竞争者）。即以企业销售额相对于最大的三个竞争者的销售额总和的百分比来表示的市场占有率。如某企业有 30% 的市场占有率，其最大的三个竞争者的市场占有率分别为 20%、10%、10%，则该企业的相对市场占有率是 30/40 = 75%。一般情况下，相对市场占有率高于 33% 即被认为是强势的。

（4）相对市场占有率（相对于市场领导者）。即以企业销售额相对于市场领导者的

销售额的百分比来表示的市场占有率。相对市场占有率超过 100%，表明该企业是市场领导者；相对市场占有率等于 100%，表明企业与市场领导竞争者同为市场领导者；相对市场占有率的增加表明企业正接近市场领导者。

了解企业市场占有率之后，尚需正确解释市场占有率变动的原因。企业可从产品大类、顾客类型、地区以及其他方面来考察市场占有率的变动情况。一种有效的分析方法是从顾客渗透率 C_P、顾客忠诚度 C_L、顾客选择性 C_S 以及价格选择性 P_S 四个因素分析。所谓顾客渗透率，是指从本企业购买某产品的顾客占该产品所有顾客的百分比。所谓顾客忠诚度，是指顾客从本企业所购产品占其所购同种产品总量的百分比。所谓顾客选择性，是指本企业一般顾客的购买量相对于其他企业一般顾客的购买量的百分比。所谓价格选择性，是指本企业平均价格同所有其他企业平均价格的百分比。这样，全部市场占有率 TMS 就可表述为：$TMS = C_P \cdot C_L \cdot C_S \cdot P_S$。

3. 营销费用对销售额比率分析

年度计划控制也需要检查与销售有关的营销费用，以确定企业在达到销售目标时的费用支出。营销费用对销售额比率是一种主要的检查方法。营销管理人员的工作，就是密切注意这些比率，以发现是否有任何比例失去控制。当一项费用对销售额比率失去控制时，必须认真查找问题的原因。

4. 财务分析

营销管理人员应就不同的费用对销售额的比率和其他的比率进行全面的财务分析，以决定企业如何以及在何处展开活动，获得盈利。尤其是利用财务分析来判别影响企业资本净值收益率的各种因素。

5. 顾客态度追踪

年度计划控制所采用的上述衡量标准大多是以财务分析和数量分析为特征的，即它们基本上是定量分析。定量分析虽然重要但并不充分，因为它们没有对营销的发展变化进行定性分析和描述。为此，企业需要建立一套系统来追踪其顾客、经销商以及其他营销系统参与者的态度。如果发现顾客对本企业和产品的态度发生了变化，企业管理者就能较早地采取行动，争取主动。企业一般主要利用以下系统来追踪顾客的态度：

（1）投诉和建议系统。企业对顾客书面或口头的投诉应该进行记录、分析，并做出适当的反应。对不同的投诉应该分析归类做成卡片。较严重的和经常发生的投诉应及早予以注意。企业应该鼓励顾客提出批评和建议，使顾客有经常的机会发表意见。这样，才能收集到顾客对企业产品和服务所作反应的完整资料。

（2）固定顾客样本。有些企业建立了由具有代表性的顾客组成的固定顾客样本，定期地由企业通过电话访问或邮寄问卷了解其态度。这种做法有时比抱怨和建议系统更能代表顾客态度的变化及其分布范围。

（3）顾客调查。企业定期让一组随机顾客回答一组标准化的调查问卷，其中问题包括职员态度、服务质量等。通过对这些问卷的分析，企业可及时发现问题，并及时予以纠正。

通过上述分析，企业在发现实际绩效与年度计划发生较大偏差时，可考虑采取如下

措施：削减产量，降低价格，对销售队伍施加更大的压力，削减杂项支出，裁减员工，调整企业簿记，削减投资，出售企业财产，出售整个企业。

二、盈利能力控制

除了年度计划控制之外，企业还需要运用盈利能力控制来测定不同产品、不同销售区域、不同顾客群体、不同渠道以及不同订货规模的盈利能力。由盈利能力控制所获取的信息，有助于管理人员决定各种产品或营销活动是扩展、减少还是取消。下面拟就营销成本以及盈利能力的考察指标等作一阐述。

（一）营销成本

营销成本直接影响企业利润，它由如下项目构成：

（1）直接推销费用，包括直销人员的工资、奖金、差旅费、培训费、交际费等。

（2）促销费用，包括广告媒体成本、产品说明书印刷费用、赠奖费用、展览会费用、促销人员工资等。

（3）仓储费用，包括租金、维护费、折旧、保险、包装费、存货成本等。

（4）运输费用，包括托运费用等；如果是自有运输工具，则要计算折旧、维护费、燃料费、牌照税、保险费、司机工资等。

（5）其他营销费用，包括营销管理人员工资、办公费用等。

上述成本连同企业的生产成本构成了企业的总成本，直接影响到企业经济效益。其中，有些与销售额直接相关，称为直接费用；有些与销售额并无直接关系，称为间接费用。有时二者也很难划分。

（二）盈利能力的考察指标

取得利润是任何企业的最重要的目标之一。企业盈利能力历来为营销管理人员所高度重视，因而盈利能力控制在营销管理中占有十分重要的地位。在对营销成本进行分析之后，特提出如下盈利能力考察指标。

1. 销售利润率

一般来说，企业将销售利润率作为评估企业获利能力的主要指标之一。销售利润率是指利润与销售额之间的比率，表示每销售一百元使企业获得的利润，其公式是：

$$销售利润率=本期利润/销售额\times 100\%$$

但是，在同一行业各个企业间的负债比率往往大不相同，而对销售利润率的评价又常需通过与同行业平均水平来进行对比。所以，在评估企业获利能力时最好能将利息支出加上税后利润，这样将能大体消除由于举债经营而支付的利息对利润水平产生的不同影响。因此，销售利润率的计算公式应该是：

$$销售利润率=税后息前利润/产品销售收入净额\times 100\%$$

这样的计算方法，在同行业间衡量经营水平时才有可比性，才能比较正确地评价营销效率。

2. 资产收益率

资产收益率是指企业所创造的总利润与企业全部资产的比率。其公式是：

资产收益率＝本期利润/资产平均总额×100%

与销售利润率的理由一样，为了在同行业间有可比性，资产收益率可以用如下公式计算：

资产收益率＝税后息前利润/资产平均总额×100%

其分母之所以用资产平均总额，是因为年初和年末余额相差很大，如果仅用年末余额作为总额显然不合理。

3. 净资产收益率

净资产收益率是指税后利润与净资产所得的比率。净资产是指总资产减去负债总额后的净值。这是衡量企业偿债后的剩余资产的收益率。其计算公式是：

净资产收益率＝税后利润/净资产平均余额×100%

其分子所以不包含利息支出，是因为净资产已不包括负债在内。

4. 资产管理效率

资产管理效率可通过以下比率来分析：

（1）资产周转率。该指标是指一个企业以资产平均总额去除产品销售收入净额而得出的全部资产周转率。其计算公式如下：

资产周转率＝产品销售收入净额/资产平均占用额

该指标可以衡量企业全部投资的利用效率，资产周转率高说明投资的利用效率高。

（2）存货周转率。该指标是指产品销售成本与存货（指产品）平均余额之比。其计算公式如下：

存货周转率＝产品销售成本/存货平均余额

这项指标说明某一时期内存货周转的次数，从而考核存货的流动性。存货平均余额一般取年初和年末余额的平均数。一般说来，存货周转率次数越高越好，说明存货水平较低，周转快，资金使用效率较高。

资产管理效率与获利能力密切相关。资产管理效率高，获利能力相应也较高。这可以从资产收益率与资产周转率及销售利润率的关系中表现出来。资产收益率实际上是资产周转率和销售利润率的乘积：

资产收益率＝[产品销售收入净额/资产平均占用额]×[税后息前利润/产品销售收入净额]＝资产周转率×销售利润率

三、营销效率控制

假如盈利能力分析显示出企业关于某一产品、地区或市场所得的利润很差，那么紧接着下一个问题便是有没有高效率的方式来管理销售人员、广告、销售促进及分销。

（一）销售人员效率控制

企业进行销售人员效率控制，各地区的销售经理需要记录本地区内反映销售人员效

率的几项主要指标，这些指标包括：

(1) 每个销售人员每天平均的销售访问次数。

(2) 每次会晤的平均访问时间。

(3) 每次销售访问的平均收益。

(4) 每次销售访问的平均成本。

(5) 每次销售访问的招待成本。

(6) 每百次销售访问与订购的百分比。

(7) 每期间的新顾客数。

(8) 每期间丧失的顾客数。

(9) 销售成本对总销售额的百分比。

企业可以从以上分析中发现一些非常重要的问题，例如，销售代表每天的访问次数是否太少，每次访问所花时间是否太多，是否在招待上花费太多，每百次访问中是否签订了足够的订单，是否增加了足够的新顾客并且保留住原有的顾客。当企业开始正视销售人员效率的改善后，通常会取得很多实质性的改进。

(二) 广告效率控制

企业进行广告效率控制，应至少做好如下统计：

(1) 每一媒体类型、每一媒体工具接触每千名购买者所花费的广告成本。

(2) 顾客对每一媒体工具注意、联想和阅读的百分比。

(3) 顾客对广告内容和效果的意见。

(4) 广告前后对产品态度的衡量。

(5) 受广告刺激而引起的询问次数。

企业高层管理者可以采取若干步骤来改进广告效率，包括进行更加有效的产品定位、确定广告目标、利用计算机来指导广告媒体的选择、寻找较佳的媒体，以及进行广告后效果测定等。

(三) 促销效率控制

为了改善销售促进的效率，企业还需进行促销效率控制。为此，管理层应该对每一销售促进的成本和销售的影响作记录，注意做好如下统计：

(1) 由于优惠而销售的百分比。

(2) 每一销售额的陈列成本。

(3) 赠券收回的百分比。

(4) 因示范而引起询问的次数。

企业还应观察不同销售促进手段的效果，并使用最有效果的促销手段。

(四) 分销效率控制

分销效率控制主要是对企业存货水准、仓库位置及运输方式进行分析和改进，以达到最佳配置并寻找最佳运输方式和途径。

例 13.1 面包批发商遭到了来自连锁面包店的激烈竞争，他们在面包的物流方面尤其处境不妙，面包批发商必须作多次停留，而每停留一次只送少量面包。不仅如此，

开车司机一般还要将面包送到每家商店的货架上，而连锁面包商则将面包放在连锁店的卸货平台上，然后由商店工作人员将面包陈列到货架上。这种物流方式促使美国面包商协会提出：以“是否可以利用更有效的面包处理程序”为题进行调查。该协会进行了一次系统工程研究，他们以一分钟为单位具体计算面包装上卡车到陈列在货架上所需要的时间。通过跟随司机送货和观察送货过程，这些管理人员提出了若干变革措施，使经济效益的获得来自更科学的作业程序。不久，他们在卡车上设置特定面包陈列架，只需司机按动电钮，面包陈列架就会在车子后部自动开卸，这种改进措施受到进货商店的欢迎，又提高了工作效率。不过，人们通常要等到竞争压力增强到非改不可的时候才开始行动。

效率控制的目的在于提高人员推销、广告、销售促进和分销等营销活动的效率，营销经理必须注重若干关键比率，这些比率表明上述营销职能执行的有效性，显示出应该如何采取措施以改进执行情况。

四、战略控制

企业的营销战略，是指企业根据自己的营销目标，在特定的环境中，按照总体计划所拟定的一系列行动方案。由于营销环境变化很快，往往会使企业制定的目标、战略和方案失去作用。因此，在企业营销战略实施过程中必然会出现战略控制问题。战略控制是指营销管理者采取一系列行动，使实际营销工作与原计划尽可能一致，在控制中通过不断评审和信息反馈，对战略不断修正。营销战略的控制既重要又难以准确。因为企业战略的成功是总体的和全局性的，战略控制注重的是控制未来，是未发生的事件。战略控制必须根据最新的情况重新评价计划和进展，因而难度也较大。

战略控制的主要工具有：

（一）营销效益考核

企业的营销效益可以从营销导向的五种主要属性上反映出来：顾客哲学、整合营销组织、足够的营销信息、战略导向和工作效率。营销效益考核可以根据这五种属性为基础设计营销效益等级考核表，由营销经理和有关部门经理填写，然后将得分相加，就得到考核结果。

（二）道德与社会责任考核

企业在营销活动中不能仅仅考虑自身的利益，还要考虑遵守社会道德准则和承担社会责任。公司应当采用和发布书面的道德准则，建立道德行为规范，完全遵守国家法律和社会公认的道德准则。主要包括：

1. 营销责任

营销者必须对自己活动的后果负责，在营销活动中切实满足所有相关的公众、顾客、组织和社会。营销者的职业行为必须遵循以下原则：不故意损害他人利益，遵守所有适用的法律和规章，准确地介绍他们受过的教育、培训和经历，积极支持、实践和推广道德原则。诚实地为顾客、委托人、雇员、供应商、分销商和公众服务，建立公平的收支费用标准，包括日常的、惯例上的、法律上的营销交易报酬或收费。

2. 营销交易过程中各当事人的权利与责任

提供的商品和服务是安全的和符合使用期望的，提供的产品和服务的传播无欺骗性，有关当事人在履行其责任、财务和其他方面是真诚的，有公正调换和重新修整不合格产品的一整套内部制度。

3. 营销组合和营销调研方面的责任

在产品开发和管理方面，要说明关于产品或服务使用中的实际风险，注明可能影响产品性质或消费者购买决策的产品主要成分，注明额外成本追加的特征。在定价方面，不参与价格协定，不搞掠夺性定价，告知所有与购买有关的全部价格。在分销方面，不为谋取暴利而操纵产品，不在营销渠道中使用强迫方法，不对转售者的经营选择施加不当的影响。在促销方面，避免虚假和误导的广告，拒绝高压操纵或误导的销售战术，避免在促销中应用欺骗或操纵。在营销调研方面，禁止在调研伪装下的销售或资金筹措行为，不歪曲或删改有关调研数据，维护调研成果的完整性，公正地对待外部的客户和供应者。

4. 组织关系方面的责任

在处理与其他人员（如员工、供应商或顾客）的关系上，不应该采用不道德的方法。在职业关系上涉及特许信息时采用保密和匿名的方法；对合同和双方协议及时地履行义务和责任；未经给予报酬或未经原创者或拥有者的同意，不得将他人成果占为己有或直接从中获利；不操纵和利用形势不公正地剥夺或损害其他组织利益，为自己谋取最大利益。

五、营销审计

企业在进行战略控制时，可以运用营销审计这一重要工具。各个企业都有财务会计审计，在一定期间客观地对审核的财务会计资料或事项进行考察、询问、检查、分析，最后根据所获得的数据按照专业标准进行判断，做出结论，并提出报告。这种财务会计的控制制度有一套标准的理论、作法。但是，营销审计尚未建立一套规范的控制系统，有些企业往往只是在遇到危急情况时才进行，其目的是为了解决一些临时性的问题。目前，在国外越来越多的企业运用营销审计进行战略控制。

所谓营销审计，是对一个企业营销环境、目标、战略、组织、方法、程序和业务等进行综合的、系统的、独立的和定期性的核查，以便确定困难所在和各项机会，并提出行动计划的建议，改进营销管理效果。营销审计实际上是在一定时期对企业全部营销业务进行总体效果评价，其主要特点是：不限于评价某一些问题，而是对全部活动进行评价。①

（一）营销审计的发展

第二次世界大战以后，发达国家产品翻新加快，需求趋向个性化、多样化，市场竞争日益激烈，企业营销呈现危机。企业为了提高经济效益，必须对营销活动加强检查、

① Philip Kotler and Gary Armstrong. Principles of Marketing. 12th ed. New Jersey: Pearson Education, Inc. , 2008: 53

分析和控制，逐步展开营销审计。20世纪70年代以后，美国许多企业日益从单纯关注利润和效率发展到全面检查经营战略、年度计划和营销组织，高瞻远瞩地改善企业经营管理和更有效地扩大经济效果。他们对营销活动的检查范围逐步扩大，包括用户导向、营销组织、营销信息、战略控制以及作业效率等，同时制定了检查的具体要求，确立了检查标准并采用计分办法加以评核。从那时起，营销审计开始成熟，并逐步发展。越来越多的企业把它当作加强营销管理的一个有效工具。

（二）营销审计的特性

1. 全面性

营销审计涉及企业全部主要的营销活动，而不仅仅是产生问题之处。仅仅审计出现问题之处，可能会发生误导，看不到真实的问题和原因。全面的营销审计才能有效地找到公司营销的真实问题与原因。

2. 系统性

营销审计是对整个内部营销活动和外部营销环境的审计，包括营销环境、内部营销制度和各种具体的营销活动，然后在此基础上制定调整行动的计划，以提高组织的整体营销效益。

3. 独立性

营销审计可以通过六种途径进行：自我审计、交叉审计、上级审计、公司审计处审计、公司任务小组审计和局外人士审计。自我审计是营销经理利用考核指标和考核表自己评价自己的营销活动效益。这种审计缺乏客观性和独立性。一般而言，最好聘请外界经验丰富的专业人士进行审计。

4. 定期性

营销审计应当定期进行，不应在发生问题时才去审计。问题之所以发生往往是在顺利的时候没有进行审计。

（三）营销审计的内容

营销审计的基本内容包括营销环境审计、营销战略审计、营销组织审计、营销系统审计、营销盈利能力审计和营销职能审计。

1. 营销环境审计

营销必须审时度势。因此，必须对营销环境进行分析，并在分析人口、经济、生态、技术、政治、文化等环境因素的基础上，制定企业的营销战略。这种分析是否正确，需要经过营销审计的检验。由于营销环境的不断变化，原来制定的营销战略也必须相应地改变，也需要经过营销审计来进行修订。目前，我国许多企业重复投资、重复建设、盲目上马，不能适应市场需要，不利于形成适度的市场规模，因而难以取得理想的经济效益，原因就在于缺乏充分的营销环境的调查与分析。即使有些企业在这方面做了一些工作，但是，绝大多数企业还远没有进行营销环境审计，包括对市场规模，市场增长率，顾客与潜在顾客对企业的评价，竞争者的目标、战略、优势、劣势、规模、市场占有率，供应商的分销方式，经销商的分销渠道等的分析评价。

2. 营销战略审计

企业是否能按照市场导向确定自己的任务、目标并设计企业形象，是否能选择与企

业任务、目标相一致的竞争地位，是否能制定与产品生命周期、竞争者战略相适应的营销战略，是否能进行科学的市场细分并选择最佳的目标市场，是否能恰当地配置营销资源并确定合适的营销组合，企业在市场定位、企业形象、公共关系等方面的战略是否卓有成效，所有这些都需要经过营销战略审计的检验。

3. 营销组织审计

营销组织审计，主要是评价企业的营销组织在执行营销战略方面的组织保证程度和对营销环境的应变能力。包括：企业是否有坚强有力的营销主管人员及其明确的职责与权利，是否能按产品、用户、地区等有效地组织各项营销活动，是否有一支训练有素的销售队伍，对销售人员是否有健全的激励、监督机制和评价体系，营销部门与采购部门、生产部门、研究开发部门、财务部门以及其他部门的沟通情况及是否有密切的合作关系等。

4. 营销系统审计

企业营销系统包括营销信息系统、营销计划系统、营销控制系统和新产品开发系统。对营销信息系统的审计，主要是审计企业是否有足够的有关市场发展变化的信息来源，是否有畅通的信息渠道，是否进行了充分的营销研究，是否恰当地运用营销信息进行科学的市场预测等。对营销计划系统的审计，主要是审计企业是否有周密的营销计划，计划的可行性、有效性以及执行情况如何，是否进行了销售潜量和市场潜量的科学预测，是否有长期的市场占有率增长计划，是否有适当的销售定额及其完成情况如何等。对营销控制系统的审计，主要是审计企业对年度计划目标、盈利能力、营销成本等是否有准确的考核和有效的控制。对新产品开发系统的审计，主要是审计企业开发新产品的系统是否健全，是否组织了新产品创意的收集与筛选，新产品开发的成功率如何，新产品开发的程序是否健全，包括开发前的充分调查研究、开发过程中的测试以及投放市场的准备及效果等。

5. 营销盈利能力审计

营销盈利能力审计，是在企业盈利能力分析和成本效益分析的基础上，审核企业的不同产品、不同市场、不同地区以及不同分销渠道的盈利能力，审核进入或退出、扩大或缩小某一具体业务对盈利能力的影响，审核营销费用支出情况及其效益，进行营销费用－销售分析，包括销售队伍对销售额之比、广告费用对销售额之比、促销费用对销售额之比、营销研究费用对销售额之比、销售管理费用对销售额之比，以及进行资本净值报酬率分析和资产报酬率分析等。

6. 营销职能审计

营销职能审计，是对企业的营销组合因素（即产品、价格、地点和促销）效率的审计，主要是审计企业的产品质量、特色、式样、品牌的顾客欢迎程度，企业定价目标和战略的有效性，市场覆盖率，企业分销商、经销商、代理商和供应商等渠道成员的效率，广告预算、媒体选择及广告效果，销售队伍的规模、素质以及能动性等。



本章小结

营销执行过程包括的主要步骤是：制定行动方案；建立组织结构；设计决策和报酬制度；开发人力资源；建设企业文化；营销战略实施系统各要素间的关系。为了有效地执行营销方案，企业的每一层次（即职能、方案和政策等）都必须善于运用四种技能：配置技能、调控技能、组织技能和互动技能。营销执行是将营销计划转化为行动方案的过程，并保证这项任务的完成，以实现计划的既定目标。营销执行是一个艰巨而复杂的过程，在这一过程中可能出现的问题主要有：计划脱离实际、长期目标和短期目标相矛盾、因循守旧的惰性及缺乏具体明确的执行方案。

营销控制有四种主要类型，即年度计划控制、盈利能力控制、效率控制和战略控制。企业经理人员可运用五种绩效工具以核对年度计划目标的实现程度，即销售分析、市场占有率分析、营销费用对销售额比率分析、财务分析、顾客态度追踪。企业需要运用盈利能力控制来测定不同产品、不同销售区域、不同顾客群体、不同渠道以及不同订货规模的盈利能力。考察盈利能力的指标主要有：销售利润率、资产收益率、净资产收益率及资产管理效率。效率控制可以划分为：销售人员效率控制、广告效率控制和分销效率控制。战略控制是指营销管理者采取一系列行动，使实际营销工作与原计划尽可能一致，在控制中通过不断评审和信息反馈，对战略不断修正。营销审计的基本内容包括营销环境审计、营销战略审计、营销组织审计、营销系统审计、营销盈利能力审计和营销职能审计。



重要概念

营销控制	年度计划控制	盈利能力控制	效率控制
营销战略	战略控制	营销审计	营销执行



复习题

1. 什么是营销执行？营销执行在企业的整个营销活动中所处的位置是什么？
2. 当前企业在营销执行过程中，容易存在的问题是什么？怎样才能克服这些问题？
3. 营销执行通常出现在哪些层次上？在执行过程中需要具备的通用技能是什么？
4. 进行年度计划控制的主要步骤有哪些？
5. 有哪些方法可以帮助企业进行销售分析和市场占有率分析？
6. 什么是战略控制？企业应该怎样进行战略控制？
7. 营销审计的发展过程是什么？其内容有哪些？

第六篇

营销新发展



第十四章

营销观念的发展

本章要点

- 关于营销道德的主要理论
- 4P 策略与道德
- 顾客让渡价值的含义及构成
- 客户忠诚度的测量
- 绿色营销的含义
- 绿色营销的 4P 策略
- 关系营销的含义
- 关系营销的实施过程

营销理论是一个开放的体系，新的观念、技术等融人到营销理论当中就会形成营销的一些新发展。目前的营销理论有很多新的发展方向，这从另一个方面也说明营销理论具有强大的生命力，它将随着营销实践的前进而不断进行创新。

营销新发展的方向有很多，总括来说，营销新发展主要体现在以下几个范围：观念的发展、范围的扩张、主体的变更和技术的创新。

本章将对营销的一个新的观念进行简单的介绍，包括：营销道德、顾客让渡价值和顾客满意、绿色营销及关系营销。

第一节　营销道德

营销道德是用来判定营销活动正确与否的道德标准，即判断企业营销活动是否符合广大消费者及社会的利益，能否给广大消费者及社会带来最大幸福，这是涉及到企业经营活动的价值取向并贯穿于企业营销活动始终的重要问题。

一、营销道德问题的起源

（一）道德的含义和作用

道德是社会意识形态之一，是一定社会调整人们之间以及个人和社会之间的关系的行为规范的总和。营销道德可以界定为调整企业与所有利益相关者之间的关系的行为规

范的总和，是客观经济规律及法制以外制约企业行为的另一要素。道德是由一定社会的经济基础所决定，并为一定社会经济基础服务的，任何道德都具有历史性。营销道德在不同的社会制度下和不同的历史时期，评判标准可能有所差异。不过，在研究和认定营销道德时，也应有明确的是非、善恶观念。营销道德的最根本的准则，应是维护和增进全社会和人民的长远利益。凡有悖于此者，皆属非道德的行为。①

（二）学术界对营销道德问题的研究

西方学者对营销道德的研究始于20世纪60年代。第二次世界大战后，美国在恢复战后经济的基础上，实现经济的飞速发展，同时出现了一系列违背道德的营销行为。例如，社会腐败、生态失衡、环境污染等引起了保护消费者利益的活动。当时美国宗教界人士率先呼吁人们重视对企业道德的研究。他们著书立说，分析企业道德的案例，提出企业应当承担的社会责任，倡导企业之间竞争要"以德为本"。

20世纪70年代以后，营销道德的研究重点在于营销社会责任的探讨，并由此引发了"利润先于伦理"与"伦理先于利润"两个命题之争。20世纪80年代以来，这一问题成为学术界的热点之一，不少学者开始论证经济活动与道德活动的本质统一，并试图建立起营销道德问题研究的理论框架。在世界各国，道德资源已被证明是一种可以转化的特殊社会资本。

进入20世纪90年代以后，国际学术界对企业道德的研究，从发达国家延伸到发展中国家，如东欧、南美及亚洲等国家；企业道德研究的内容进一步丰富扩展。从原来对某地区、某国家企业伦理的研究，扩展到对不同地区、不同国家伦理的比较研究，如美、日伦理比较研究，东、西欧企业伦理比较研究。还从国内企业的伦理研究扩大到对跨国营销道德的研究，从中揭示各个国家文化的差异性、道德观念的区别以及各国营销道德之间的矛盾；在研究企业伦理的方法上，采用了跨学科的研究方法，即综合应用社会学、经济学、法学、管理学、心理学、信息沟通学等学科中的新方法，使企业道德伦理学成为综合的边缘学科。

美国著名学者福山（Francis Fukuyama）在其《信任——社会美德与繁荣的创造》一书中，通过对欧美、日本和其他东南亚国家的社会信任度差异的实证研究和分析，揭示了诸如诚信等"社会美德"在这些国家或地区的现代化经济生活中所产生的不同作用和效果②。虽然人们还不能精确地证实道德能够给市场经济增加什么，至少已经可以证明道德能够给市场经济活动减少什么，例如，普遍的社会伦理信任可以降低市场的"交易成本"或"额外交易成本"。道德的这种"减少"效应，实际也就是一种经济的"增长"效益。

就我国而言，30年的改革开放历程冲击了旧的伦理价值体系，符合市场经济要求的新的价值观念正在形成过程中，学术界虽早已重视对企业伦理及商业道德的研究，但对营销道德的研究尚缺乏深度和系统性，而在现实经济生活中，假冒伪劣之风屡禁不止

① Philip Kotler and Gary Amstrong. Principles of Marketing. 12th ed. New Jersey: Pearson Education Inc., 2008: 551 - 553

② 参见弗兰西斯·福山. 信任——社会美德与繁荣的创造. 李宛蓉译. 北京：远方出版社，1998

且有愈演愈烈之势，引发了严重的道德危机和信任危机。道德虽然没有法律的强制性，但它是一种无形的力量，从某种意义上讲，它的调节范围及影响力远大于法律，道德的标准比法律高。人类社会需要用道德来维系，企业的营销活动也应该在一定的道德氛围中进行，并遵循一定的商业道德标准，否则，可能得逞于一时，却会严重损伤企业的公众形象，甚至走向自我消亡。因此，无论是从理论还是从实践来讲，都应重视新时期营销道德的研究，对传统的营销伦理中义与利、公平与效率、关系与契约等观念重新做出规范，建立并完善适应全面建设小康社会新形势的营销道德体系。

二、营销道德判断

如何界定营销道德？判定某一营销行为是否符合道德，在很多情况下并不像人们想象的那么容易。固然，有些违反营销道德的行为，其不道德性是一目了然的，诸如虚假广告，合谋定价，贩卖假烟、假酒、假种子等行为普遍为社会所痛恨，然而某些营销行为，如儿童广告、以顾客身份从竞争对手处获得营销情报、对购买大户实行价格优惠等，由于个人价值观及生活经历的不同，不同企业具有的企业文化及经营哲学的差异，对同一决策或行为的道德性会存在不同的见解。以下是三种带有“道义偏向”的西方道德理论。

（一）罗斯的显要义务理论

罗斯（Rose）首次系统地提出了“显要义务”的观念，并将其归纳为六项基本内容：

1. 诚实

要求企业在营销中应信守诺言，履行合约，避免欺骗和误导性宣传，对过失予以补救，使产品或服务适合消费者的预期要求。

2. 感恩

要求企业以知恩图报的方式，处理好与自己有长期友好合作关系的供应商、中间商、客户及其他利益相关者的关系，但他们遇到困难时给予适当的支持和帮助。

3. 公正

要求企业在相同条件下不厚此薄彼，在招标、签约等活动中不以主观好恶或回扣多少来做出决定。

4. 行善

要求企业助人为乐，热心社会公益事业；当公司利益和公众利益发生矛盾时，企业应以后者为重，拒绝做出损害社会公众的行为。

5. 自我完善

企业应尽其所能生产符合社会需要的产品，使自身潜力和美德得到最大的发挥，实现自身价值。

6. 不作恶

企业在营销活动中要坚决避免欺行霸市、强买强卖等不道德行为。

罗斯将上述六项显要义务解释为在一定时间、一定环境中人们自认为合适的行为，即在多数场合无需仔细推敲，人们便明白自己应当做什么和怎样做，倘若六项显要义务

之间发生冲突，人们凭借其正确的直觉，也会做出优先履行何种显要义务的选择。显要义务理论对于营销道德建设的意义在于，它鼓励营销人员如实履行凭借直觉意识所应承担的责任和义务，并强调这些责任和义务贯穿在营销活动中无处不在的全过程，从而避免了单纯功利观点的只看结果、不问过程的片面性。但是，这种理论将高层营销中的道德责任和义务完全归结为正常人的直觉和意识的反映，又难免带有主观性色彩。在肯定显要义务理论积极意义的同时，也不应忽视它的这一理论缺陷。

（二）加勒特的相称理论

加勒特（T. Garrett）所提出的这一理论认为，应从目的、手段和后果来判断某一行为是否符合道德。作为行为背后动机与意图的目的，本身构成道德的一部分，动机或意图的纯正与否是判断营销行为是否道德的重要因素。例如，市场调查的目的究竟是决策前为获得真实、准确的市场信息，还是决策后为已经制定出来的营销方案提供佐证，本身就存在着目的是否纯正的问题。作为使目的得以实现所运用的方式方法，手段本身也存在道德与否的问题，如以回扣或贿赂方式获取订单，则所用手段是不道德的。作为行为结果的后果，加勒特认为不能简单地根据后果来判断行为，用后果的合理性来证明手段的可取性，而只能借助行为后果的分析来了解行为本身的内在性质，这是该理论和功利论的显著区别。

相称理论还提出了“大恶”、“小恶”和“相称理由”的概念，借以对某一行为的道德合理性做出评价。“大恶”是指导致某组织或个人丧失某些重要能力的行为；“小恶”是指虽对他人物质利益造成损害，但这种损害一般不会导致被害方丧失某些重要能力的行为；“相称理由”则指行为人所意欲的善的效果超过可能发生的但不为行为人所希望的恶的效果。该理论认为，作为行为的目的和手段，倘若旨在给他人造成“大恶”或“小恶”，均是不道德的；即使目的和手段均无可挑剔，但如果预见行为将导致“大恶”或“小恶”之类的副作用发生，则行为人应当有足够的“相称理由”来解释这类副作用的发生，否则，行为将是不道德的。

相称理论对营销道德建设有着现实的指导意义。首先，围绕意图、手段、结果的综合考察方式为判断营销行为的道德合理性提供了一个全方位的思考框架；其次，提出了具有普遍意义的原则，即要求营销人员不要从事那些会给他人造成利益损害且又提不出正当理由的营销活动；再有，将利益损害区分为“大恶”、“小恶”，会有助于提醒营销人员将道德建设的重点放在那些有可能发生严重不道德行为的活动领域。但也应当承认，相称理论在某些方面仍带有主观臆想的含糊不清的色彩，如“大恶”和“小恶”的边界怎样划分？对具有道德合理性的“相称理由”怎样准确把握？这在实际判断中并不容易，所以，相称理论并没有提供一套标准的伦理判断答案。

（三）罗尔斯的社会公正理论

罗尔斯（John Rawls）提出的理论试图从一种被称作“起始位置”的状态出发，来试图构建一个理想的社会公正系统，起始位置是指具体到一个社会，社会中的每个人并不知道自己将来在社会上居于哪一层次，处于什么样的地位，只有在不清楚自己是扮演富翁还是贫民的角色时，才能对社会成员的权利与义务做出一种合理安排，这一合理安排应遵循两条基本的原则，即自由原则和差异原则。

自由原则是指在保持社会和谐、稳定的条件下，最大限度地使人们行使同样平等的权利，尽可能让每一成员享受更多的自由。差异原则又是对自由原则的一种修正和补充，它要求任何社会的制度安排一方面应普遍适合社会每一成员；另一方面又要使社会底层的人们获得最大的利益，不应出现强者剥夺弱者而使弱者更弱的状况。

社会公正理论对营销道德建设具有现实的指导意义，自由原则强调了人的权利与责任，任何一个消费者都有权选择安全、可靠的产品和相应的服务，企业的营销活动应充分尊重和维护消费者的这些权利。差异原则要求树立道德公正的营销观念，重视处于弱者地位的消费者的需求，尤其不能以强欺弱，以牺牲小部分贫困阶层人的利益来换取整个社会或大多数人的利益。但这一理论中的自由原则和差异原则有时会相互矛盾，社会公正理论依然不能解决营销活动中的所有道德冲突。

上述三种理论从各自不同的角度，为企业的营销道德判断提供了基本线索，但任何一种理论都不能成为解决营销道德冲突的万能钥匙。在企业营销实践中，必须在道义论和功利论相互融合的基础上，把行为的目的、过程和结果结合起来，以此判断企业营销策略的道德性。

三、产品策略中的道德问题

产品是企业营销最重要的可控因素。为消费者提供货真价实的优质产品是企业最基本的社会责任，如果违反这一原则便会产生营销道德问题。在现实中，某些企业的产品策略往往同道德标准背道而驰。产品策略违背营销道德的主要表现，可从功利论与道义论相结合的角度来考察。从企业设计生产产品的动机看，是否存心欺骗顾客，将假冒伪劣产品充当真货好货出售给消费者；与动机相联系，在手段上是否操纵消费者需要，过度刺激消费者欲望，并刺激社会经济成本的增加；从后果看，消费者从企业所购买的产品能否给自己带来最大的幸福。产品策略中的道德问题还可从企业应承担的社会责任来考察。企业在产品的生产过程中，对广大职工的工作条件及工作时间能否做出恰当及合理安排，能否保证职工的人身安全及身心健康；企业在生产产品的过程中，是否造成环境污染及影响附近居民的正常生活；产品的包装及标签是否提供真实的商品信息，产品包装是否过多而造成社会资源的浪费及环境的污染等。

（一）产品策略中的不道德行为

产品策略中的不道德性主要体现在以下几个方面：

（1）产品没有达到应有的质量标准，产品实际提供的利益较少。

（2）企业出于自身利益的考虑，未向消费者披露与产品相关的价值、功能、用途或安全，例如儿童玩具中所含有的有害化学元素或者家用电器在使用时可能发生的危险等。

（3）产品包装不能提供真实信息，包装所注明的内容与包装内物品不相符，或包装过多造成社会资源的浪费。

（4）出于竞争因素，企业采用劣质材料或配件冒充优质材料或配件，或者是企业使用廉价代用品而未告知消费者产品质量已改变等。

（二）产品策略不道德行为的判别

在有些情形下，产品的不道德性并非是一目了然的，对某一产品策略，人们从不同的角度去分析，可能得出不同的看法和认识。例如产品的更新换代，根据产品的生命周期理论，企业加快开发新产品，淘汰旧产品，有利于提高竞争能力，保持企业的可持续发展，从企业角度看，这一点无疑是正确的。但从整个社会的角度看，企业在新产品开发上的过度竞争，会导致产品很快过时，鼓励消费者在尚可使用时就丢弃不用，造成产品的人为淘汰。而且从资源的角度看，人类能投入生产过程的石油、天然气、金、银、煤等都属于非再生资源，新产品开发过度导致资源枯竭，也就是说，一代人需求的满足是以剥夺今后几代人的需求为代价的。从整个社会的可持续发展来看，这种行为是不道德的。所以，应把正常状态下产品的更新换代与产品的人为淘汰两种情况区分开，把企业的新产品开发引导到节约资源、提高质量、改善性能的轨道上来。

四、价格策略中的道德问题

为消费者提供货真价实的产品，是企业所应履行的社会责任。所谓价实就要求企业必须依据产品成本、消费者的承受能力和竞争对手状况来制定价格，并把真实的价格信息提供给消费者。但在实际的定价活动中，却经常出现掠夺性价格、歧视价格、垄断价格及未披露全部价格信息等一系列违反道德标准的定价行为。

价格策略中的道德问题可从功利论与道义论相结合的角度来考察。从动机看，企业为牟取暴利而欺骗顾客，诸如变相涨价，哄抬物价掠夺消费者的利益；为了压垮竞争对手而实行差异性歧视价格或实行垄断价格。与动机相联系，在手段上采取欺骗、诱惑及强制方法迫使顾客购买产品。从后果看，顾客购买产品后造成严重的经济损失。价格策略中的道德问题还可从企业应承担的社会责任来考察。企业未按照价值规律进行公平交易，损害了企业及消费者的合法权益。企业未能为用户提供真实价格信息而不利于消费者的购买抉择。

（一）定价策略中的不道德行为

定价策略中的不道德行为具体表现为：

（1）某些企业为追求利润而变相涨价或漫天要价，掠夺消费者利益。

（2）差异价格不一定都是违法的，但如果企业是为了削弱或伤害竞争对手而实行差异性的歧视价格，就是营销不道德的表现。

（3）有些企业为了掠夺消费者及打击竞争对手而实行垄断价格，有些垄断性行业对产品实行超额加成，也会构成营销中的道德问题。

（4）有些企业利用消费者价格信息的缺乏而不披露真实价格，目的是欺骗及诱惑消费者购买其产品，这也是违背道德的典型表现。

（二）定价策略中不道德行为的判别

上述定价中的营销不道德问题是比较明显的，而有些定价行为中存在的道德性是较模糊的，需加以认真分析。例如折扣定价，企业经常利用数量折扣或现金折扣的策略来吸引消费者大量购买或提前付款，但对于低收入人群来讲，只能是多次小量地购买；相对于那些能大量购买或购买大包装商品的高薪阶层来讲，低收入消费者付出了更高的成

本费用。所以，这一价格策略有利于高收入消费者却不利于低收入消费者，也同样存在着营销道德问题。

五、渠道策略中的道德问题

分销渠道主要涉及生产者、中间商、消费者之间的购销关系，渠道成员要根据各自的利益和条件相互选择，并以合约形式规定双方的权利和义务，如果违背合约规定，损害一方的利益，便会产生道德性问题，因此，渠道中的道德问题主要源于企业与中间商之间的关系。

（一）渠道策略中的不道德行为

渠道策略中的不道德行为具体表现为：

（1）如果合约中规定中间商只能销售某企业的产品，而实际上中间商出于自身利益的考虑，只要是畅销商品就都去经营，由此产生营销不道德。

（2）按合约规定中间商在货到后要及时付款给生产者，并及时反馈其库存需求，如若中间商未及时付款，影响了生产者正常的资金营运，便会引发道德性问题。

（3）倘若某些零售商避开合法的生产者和批发商，另从非法渠道进货，损害了生产者、批发商和顾客的利益，也是营销不道德的表现。

（4）假如生产者凭借其自身的产品优势或经营性垄断地位，采用减少或停止供货的手段来迫使中间商屈服于自己的指挥，对中间商的销售活动施加种种干预，便会产生营销不道德问题。因此，无论是生产者对中间商的胁迫，还是中间商对生产者利益的背离，一旦企业与中间商之间的关系处理不当，就可能出现不道德行为。

（二）渠道策略中不道德行为的判别

在营销实践中，有些渠道策略从企业角度看是有利的，是毋庸置疑的，但从社会角度看却并不一定有利，隐含着一定的不道德因素。例如，垂直整合营销渠道系统是指由生产者、批发商和零售商组成的一体化整合营销渠道系统，在该系统中，可能某个成员拥有其他成员的产权，即公司式渠道系统；或者渠道成员之间有一种特约的代营关系，即合同式渠道系统；或者由于某个成员拥有相当的实力，其他成员因此愿意与之合作，即管理式渠道系统。整合渠道系统的形成固然有利于降低产品分销费用，提高渠道系统效率，但这种渠道模式在把生产环节和营销环节连为一体的同时，也提高了市场垄断程度，削弱了竞争力度，从而把那些未参加整合营销渠道系统的生产者和中间商排挤在市场之外，或者使它们在市场上处于一种很不利的地位，整合渠道系统的成员便可通过控制产量和垄断价格来谋取自身的最大利润，也就有可能导致损害消费者利益的营销不道德现象的发生。

六、促销策略中的道德问题

促销活动的社会责任是将产品或服务的真实信息传递给用户，如果违背此原则，这种信息沟通就会经常产生道德问题。

（一）广告策略中的不道德行为

广告是促销组合中最重要的因素。广告中不道德行为具体表现为：

（1）为搞垮竞争对手，经常制作和播送针对竞争者的攻击性广告，通过含沙射影诋毁同行业竞争对手来提高本企业和产品的地位。

（2）为诱惑消费者购买自己的产品而制作过度夸大产品功能效用的广告或隐瞒产品缺陷的广告，这种广告在药品和保健品上表现得尤为明显。

（3）在广告宣传中使用含糊其词、模棱两可的词句，引起消费者对广告真实含义的误解，使消费者做出错误的购买决策。

（二）人员推销中的不道德行为

在销售人员的促销活动中也暴露出许多违背营销道德的行为，具体表现为：

（1）推销员使用诱惑方式促使消费者购买那些他们既不需要也不想购买的产品，如百科全书、保险、不动产及珠宝，这类产品常常是靠推销员推销出去的，而不是由顾客主动购买的。

（2）销售人员通过操纵或强迫手段向顾客推销其伪劣产品或积压滞销产品。

（3）推销员通过向对方送礼，甚至行贿的手段来获取销售订单，或者为获得个人回扣而向其他企业购买假冒伪劣产品等，这些行为都存在着较严重的道德问题。从表面看，贿赂似乎给个人或企业带来好处，但它会损害个人或组织的长远利益及根本利益。因此，西方国家某些著名公司为自律其员工的经营行为，制定了营销道德标准，其中也包括对贿赂行为的界定及限制。

（三）推拉策略与营销道德

传统的营销观念是通过各种强制性手段把商品强行卖给消费者，体现了一种“推”式促销观念。现代企业促销的本质是信息沟通。通过生产者与消费者之间的信息沟通，以刺激和诱发消费者需求为手段来吸引消费者购买，体现出现代营销中“拉”式促销的营销理念。

但从整个社会的角度看，人们对现代促销活动中的道德合理性也提出了质疑。例如广告策略的应用，从企业角度看，广告能产生传递产品信息、建立消费者忠诚、造成产品差异化营销等效用；但广告也经常成为企业传递骗人信息的手段，诸如虚假和误导性广告、操纵或欺骗性广告等。除此之外，大量的广告宣传还会带来其他社会问题，高额广告费用必然会增加产品的销售费用支出和耗费大量社会资源，提高了产品销售价格，很多消费者指责现代商品价格中所包含的广告及促销费用过高。

除广告策略外，对人员推销的社会评价也存在道德性问题。广告是一种单向信息沟通，而人员推销是一种双向信息沟通。从这个意义上讲，人员推销比广告更为有效，但人员推销中的推销员都被训练得具有整套的推销谈话技巧，以引诱人们购买。由于在购买时顾客无法确定推销员的真实身份，使人们对推销员的行为缺乏有效的制约，这一不确定性极有可能引发促销不道德行为的产生。

第二节 顾客让渡价值与顾客满意

现代营销管理理论是以顾客为导向的，营销的目标是满足顾客需求。企业通过满足顾客需求来获得利润。今天，营销管理理论更加强调对顾客的关注，认为仅仅满足顾客

的需求是不够的，企业要尽力做到为顾客创造更多的价值。

一、顾客让渡价值的含义

在现代营销观念指导下，企业应致力于顾客服务和顾客满意。而要实现顾客满意，需要从多方面开展工作，并非人们所想像的“只要价格低，则万事大吉”。事实上，消费者在选择卖主时，价格只是考虑因素之一，消费者真正看重的是“顾客让渡价值”。

顾客让渡价值（Customer Delivered Value）是指顾客总价值与顾客总成本之间的差额。顾客总价值，是指顾客购买某一产品与服务所期望获得的一组利益，它包括产品价值、服务价值、人员价值和形象价值等。顾客总成本，是指顾客为购买某一产品或服务所耗费的时间、精神、体力以及所支付的货币资金等，因此，顾客总成本包括货币成本、时间成本、精神成本和体力成本等。

由于顾客在购买产品或服务时，总希望把有关成本，包括货币、时间、精神和体力等降到最低程度，而同时又希望从中获得更多的实际利益，以使自己的需要得到最大限度的满足；因此，顾客在选购产品时，往往从价值与成本两个方面进行比较分析，从中选择出价值最高、成本最低（即顾客让渡价值最大）的产品作为优先选购的对象。

企业为在竞争中战胜竞争对手，吸引更多的潜在顾客，就必须向顾客提供比竞争对手具有更多顾客让渡价值的产品，这样才能使自己的产品让消费者喜欢，进而引发他们的主动购买行为。为此，企业可从两个方面改进自己的工作：① 通过改进产品、服务、人员与形象，提高顾客总价值。② 通过降低生产与销售成本，减少顾客购买的时间、精神与体力的耗费，从而降低顾客总成本。

顾客让渡价值概念的提出为企业经营方向提供了一种全面的分析思路。首先，企业要让自己的商品能为顾客接受，必须全方位、全过程地改善生产管理和经营，企业经营绩效的提高不是一种行为的结果，而是多种行为相互作用的结果。以往我们强调营销只是侧重于产品、价格、分销、促销等一些具体的经营性要素，而让渡价值却认为顾客价值的实现不仅包含了物质的因素，还包含了非物质的因素；不仅需要有经营的改善，而且还必须在管理上适应市场的变化。其次，企业在生产经营中创造良好的顾客总价值只是企业取得竞争优势、成功的前提，一个企业不仅要着力创造价值，还必须关注消费者在购买商品和服务中所倾注的全部成本。由于顾客在购买商品和服务时，总希望把有关成本，包括货币、时间、精力和精神降到最低限度，而同时又希望从中获得更多地利益。因此，企业还必须通过降低生产与销售成本，减少顾客购买商品的时间、精力与精神消耗来降低货币与非货币成本。显然，充分认识顾客让渡价值的涵义，对于指导工商企业如何在营销中全面设计与评价自己产品的价值，使顾客获得最大程度的满意，进而提高企业竞争力具有重要意义。

二、建立顾客让渡价值系统

顾客让渡价值系统建立的实质是设计出一套实现顾客让渡价值最大化的营销机制。

（一）利用价值链实现网络竞争优势

企业通过顾客让渡价值最大化来体现其竞争优势，竞争优势来自于一个企业在设

计、生产、销售、发送和辅助其产品过程中所进行的互不联系的活动。这些活动的每一项都有助于企业提高顾客让渡价值，实现竞争优势。哈佛大学的迈克尔·波特教授把这一系列活动称之为价值链。与竞争者价值链之间的差异是企业竞争优势的一个关键来源。

企业的价值链不是一堆相互独立的活动，而是一个由相互依存的活动组成的系统。企业的价值链不仅在其内部是互相联系的，而且和其供应商和销售渠道的价值链密切相关。因此，供应商和销售渠道的活动影响企业的成本和效益，也影响企业实现顾客让渡价值最大化。

由于社会分工越来越细化，产业间的协调与联系也随之越来越重要，竞争的加剧，使企业单独作战很难体现竞争优势，所以，企业必须与其供应商及销售渠道建立起密切的价值链关系，从而实现网络竞争优势。企业利用价值链之间的纵向联系，加强其与供应商及销售渠道的合作，可以提高顾客整体价值，降低顾客购买成本，实现顾客让渡价值最大化。因此，利用价值链实现网络竞争优势是建立企业顾客让渡价值系统的一个重要内容。

（二）实行核心业务流程管理

虽然根据价值链的原理，企业内部各部门应当协调一致、追求公司整体利益最大化。但是在现实生活中，企业业务部门往往把部门利益放在第一位，而不是首先考虑公司和顾客利益的最大化。为了解决这个矛盾，需要实行“核心业务流程”的流畅管理。

一般来说，企业的“核心业务流程”有以下几种形式：一是新产品的实现流程，它包括发现、研究以及成功制造新产品的所有活动，这些活动必须快速、高质量，而且要达到预定成本目标；二是存货管理流程，它包括开发和管理合理储运地点的活动，以使原材料、半成品和成品能实现充分供给，而不致于因为库存过大或库存不足而造成成本上升；三是订货—汇兑流程，它包括接受订货、核准销售、按时送货以及收取货款等活动；四是顾客服务流程，它包括顾客在公司内很顺利地找到适当的当事人，以得到迅捷、满意的服务或回答以及解决问题的活动。

上述四种核心业务流程对于企业实现内部协调、提高顾客让渡价值具有重要作用。其中，新产品的实现流程可以根据顾客的需求及时生产出高质量的产品，从而提高企业的产品价值；存货管理流程可以最大限度地降低企业的生产成本和储运成本，从而降低顾客购买时的货币成本；订货—汇兑流程和顾客服务流程可以及时准确地发送货物、收取货款、为顾客提供满意的服务，从而提高企业的服务价值，降低顾客采购成本，实现顾客让渡价值最大化。

（三）实行全面质量营销

企业提高顾客让渡价值，建立顾客让渡价值系统的工作不可能由企业的营销部门单独完成，这需要企业的营销部门必须与企业的其他部门很好地协调，在企业内部实行全面质量营销。

美国质量控制协会对此所下的定义是：质量是一种产品或服务的性能和特征的集合体，它具有满足现实或潜在需求的能力。

我们认为，这是一种以顾客为中心的质量定义。顾客有一组需求、要求和期望，当

卖方的产品和服务符合或超过了期望，我们可以说卖方在传递质量。

一个具有竞争力的企业必须是建立顾客让渡价值系统的企业，而企业要建立顾客让渡价值系统，必须首先树立全面质量营销的观念。那么，如何理解全面质量营销呢?

首先，质量一定是由顾客所理解的。质量工作开始于顾客的需求，结束于顾客的理解。因此质量改进只有建立在顾客理解的基础之上才是有意义的。也就是说，制造商必须将顾客的声音贯穿到整个设计、工程、制造和配送过程之中。其次，质量必须反映在公司的每一个活动之中，而不仅仅反映在产品中，质量要求全体员工的共同参与。成功的公司是那些消除了部门间壁垒的公司。他们的员工像团队一样协同工作，不仅仅在提高产品的质量，而且在提高广告、服务、产品说明、配送，售后支持等活动的质量。第三，质量要求有高质量的合作伙伴，即要实现价值链之间的纵向联系，因此，质量导向的公司应当寻求高质量的供应商和经销商。第四，质量是要能不断改进的，而且质量的改进有时要求量上的飞跃，即制定数量改进的目标，小的改进常可以通过努力工作来实现，但大的改进要求有崭新的措施和方法，需要更灵巧地工作。第五，质量并不花费更多的成本。也就是说，质量可以通过认识到“第一次就把事情做好”而得到确实的改进，当企业第一次就把事情做正确时，很多成本就被节约了。第六，质量是必要的但也许还是不够的，高质量可能并不能赢得竞争优势，尤其是当竞争者也或多或少提高了相当程度的质量。

（四）重视内部的服务管理

随着市场竞争的日益激烈，企业的优势已不再局限于产品或服务本身，与产品和服务紧密相关的企业内在服务质量已受到了越来越多的重视。这是因为从企业利润产生的全过程看，企业获利能力的强弱主要是由顾客忠诚度决定的。调查发现，忠诚顾客每增加50%，所产生的利润增幅可达25%～85%。显然，忠诚顾客的多少在很大程度上决定了市场份额的质量。而忠诚顾客的塑造却依赖于企业为顾客实现让渡价值的大小，企业员工是让渡价值的实现者，他们的工作效率和工作质量无疑直接决定了他们所创造的顾客让渡价值的高低。而员工的工作水平又是由企业内部服务管理的质量决定的。如果一个企业能够加强企业内部管理，更好地为自己的员工服务，就可以实现员工满意，员工满意可以创造出最大的顾客让渡价值，从而实现顾客满意和顾客忠诚，最终使企业获得利润。

三、顾客满意的含义

20世纪60年代，著名管理学家彼得·德鲁克指出：一个企业的首要任务是创造顾客。相当长一段时间，企业一直强调发现潜在顾客和刺激顾客的需求。20世纪90年代以后，企业营销管理开始突出强调的是顾客满意度，因为只有满意的顾客才会宣传企业，成为企业忠实的顾客，而忠实的顾客是企业最重要的资源。

在现代社会，企业要赢得长期顾客，就要创造顾客满意。要做到这一点，企业不仅要比竞争对手更了解顾客需求及其消费行为，同时也要了解顾客满意发生的机制，即顾客为什么对其购买行为后果产生满意，顾客满意是一种心理活动，是顾客的需求被满足后的愉悦感。菲利普·科特勒指出：“满意是指一个人通过对一个产品和服务的可感知

的效果与他的期望值相比较后所形成的感觉状态。”

因此，满意水平是可感知效果和期望之间的差异函数。顾客可以经历三种不同满意度中的一种。如果可感知效果低于期望，顾客就会不满意；如果感知效果与期望相匹配，顾客就满意；如果可感知效果超过期望，顾客就会高度满意、高兴或欣喜。但是，顾客的期望是如何形成的呢？期望是在顾客过去的购买经验、朋友和伙伴的各种言论、销售者和竞争者的信息和承诺等基础上形成的。如果销售者将期望值提得太高，顾客可能失望。另一方面，如果公司将期望值定得太低，就无法吸引足够的购买者或客户。

进入20世纪90年代以来，一种超越以塑造和传播企业形象（CI战略）为宗旨的CS战略勃然兴起，并大有取而代之的态势。CS是英文（Customer Satisfaction）的缩写，意为顾客满意。作为现代企业的一种重要的营销手段，亦被称为CS战略或顾客满意战略。

顾客满意度（Customer Satisfaction）在企业营销管理理论中是一个比较新的概念，源自于日本企业提出的顾客满意战略。对于顾客满意度的基本内涵，可以从个人层面和企业层面两个方面来理解。

（1）从个人层面上讲，顾客满意度是指顾客对产品或服务的消费经验的情感反应状态。这种满意不仅仅体现在对一件产品、一项服务、一种思想、一种机会之上，还体现为对一种系统、一种体系的满意。在整个消费过程中，顾客不仅追求对经济收益的满意（如在金融服务中体现在对最高货币增值率和最低存货成本等利益的追求），而且追求对社会性和精神性的满足（如奔驰汽车带来的权威、地位满足）。

（2）从企业层面来讲，顾客满意度是指企业用于评价和增强企业业绩，以顾客为导向的一整套指标，它代表了企业在其所服务的市场中所有购买和消费经验的总体评价，它是企业经营“质量”的衡量方式。企业营销管理层面上的顾客满意度研究，实际上是对市场中所有个人感觉的满意度的研究与顾客群体行为满意过程研究的综合。

顾客对某项产品或服务是否满意受许多因素的影响。比如说，产品质量就是一个关键性的因素，许多调查表明，质量优良是顾客首选的标准。还有沟通（包括广告、分销和店堂布置等）在满足顾客期望，使顾客满意方面也起很重要的作用。对许多产品来说，售后服务、零部件的可用性和培训等等也影响着顾客的满意度。但是在这些因素中，任何一个因素都无法单独地决定顾客满意度，比如，高质量的产品并不一定保证能令顾客满意，没有好的产品支持恐怕再好的广告也不能吸引顾客。

四、顾客忠诚的含义

如果说顾客满意是一种价值判断的话，顾客忠诚则是顾客满意的行为化。顾客忠诚是指顾客对某一企业、某一品牌的产品或服务的认同和信赖，它是顾客满意的不断强化的结果，与顾客满意倾向于感性感觉不同，顾客信任是顾客在理性分析基础上的肯定、认同和信赖。

一般地说，顾客忠诚可以分为三个层次：

（一）认知忠诚

认知忠诚直接基于产品和服务而形成，因为这种产品和服务正好满足了他个性化需

求，这种信任居于基础层面，它可能会因为志趣、环境等的变化转移。

（二）情感忠诚

在使用产品和服务之后获得的持久满意，它可能形成对产品和服务的偏好。

（三）行为忠诚

只有在企业提供的产品和服务成为顾客不可或缺的需要和享受时，行为信任才会形成，其表现是长期关系的维持和重复购买，以及对企业和产品的重点关注，并且在这种关注中寻找巩固信任的信息或者求证不信任的信息以防受欺。

老顾客是对企业、产品、服务有信任感而多次重复购买产品或接受服务的群体。企业为了提高市场占有率和完成不断增长的销售额压力，都或多或少地把寻找新顾客作为营销管理的重点，而忽视了老顾客的作用。事实上，这是一个误区。Daniel Charmich 教授曾经用漏桶来形象地比喻企业的这种行为。他在教授营销学时，在黑板上画了一只桶，然后在桶的底部画了许多洞，并给这些洞标上名字：粗鲁、劣质服务、未经过训练的员工、质量低劣、选择性差等，他把桶中流出的比作顾客。他指出，企业为了保住原有的营业额必须从桶顶不断注入“新顾客”来补充流失的顾客，这是一个昂贵的、没有尽头的过程。因此，越来越多的企业开始通过提高服务质量来维系老顾客，因为堵住漏桶带来的远不是“顾客数量”，而是“顾客质量”的提高。

第三节 绿色营销

一、绿色营销的含义

绿色营销是20世纪80年代正式提出并予以实践的。它是一种全新的营销观念，并将成为21世纪营销的主流。

关于绿色营销的企业尚未有统一的规范，理论界对它的确切定义尚未有统一的表述。

有的学者认为，“绿色营销”是照顾社会层面的营销观念，但与传统社会层面的营销概念略有不同。绿色营销与社会营销相比，其营销战略具有更长远、更开放和更有弹性的特点。绿色营销关注于企业运作对生态环保产生的影响（正面或者负面）。绿色营销的价值不只在于企业利益，更着眼于对社会的宏观贡献，着眼于环保运动所造成的全球性“绿色”力量的影响。

持这种观点的学者认为，绿色营销（Green Marketing）并不是一个新的概念，根据营销观念的发展，早在20世纪60年代就有人提出社会营销（Social Marketing）的营销观念，其代表人物有艾明瑞、菲德曼和科特勒等人。其他冠以“Human Concept”、“Intelligent Consumption”以及“Theory of Responsible Consumption”等名称的营销观念，其本质都与社会营销相同。

而 Green Marketing 与其字面含义基本相同，只是涉及更多的社会层面，并带有更浓厚的“绿色”——环保色彩。

有的学者着眼于“绿色”来界定绿色营销的定义，所谓“绿色”，它的含义是多方面的，它可以是产品、行业或产业，也可以是一种经营哲学或一种行为观念，“绿色”

的中心意思指保护地球生态环境，促进人和自然、社会经济和生态环境的和谐关系，确保人类社会经济的持续发展。在此意义上，绿色营销指个体或企业在消费者利益、环保利益和自身利益有机统一的基础上，制造和发现市场机遇，采取相应的营销方式以满足顾客需求并从中获利和发展的过程。“绿色营销”在此含义基础上，有三条宗旨：(1) 降低材料耗费，保护地球资源；(2) 确保产品的安全使用、卫生和方便，以利于人们的身心健康和生活品质提升；(3) 引导绿色消费，培养人们的绿色意识，优化人们的生存环境。“绿色营销”旨在达到人们从环境中获得绿色消费，并还环境以绿色。

有的学者从持续经营着手来定义绿色营销，他们认为，所谓绿色营销，是指企业在营销中重视和保护生态环境，防治污染以保护生态，充分利用并回收再生资源以造福后代，使企业实现“持续经营”。“绿色营销”是一种能辨识和预期消费者的绿色需求并符合这种需求以获得利润谋取持续经营的过程，是为了求得企业、环境与社会的和谐均衡共生。

有的学者从绿色消费着眼来描述绿色营销。绿色营销是在绿色消费的驱动下产生的。所谓绿色消费，指消费者已意识到环境恶化对其生活方式和生活质量的影响，从而要求企业生产和销售对环境冲击最小的绿色产品，以减少对环境伤害的消费。而“绿色营销”，则指企业以绿色观念作为其经营哲学，以绿色文化为其企业价值观，以消费者的绿色消费为中心和出发点，通过制定和实施相应的营销策略，满足消费者的绿色需求来实现企业的经营目标。

还有一些学者则从利益相统一的角度来看绿色营销。他们认为，绿色营销指企业在营销过程中注重地球生态环境的保护，促进经济与生态的发展，为实现企业的自身利益、消费者利益及社会利益三者的统一，对营销活动的4P进行策划和实施的过程。

绿色营销作为一种新的营销趋势，具有一些新的特点，例如强调“绿色”观念在整个营销过程中的需要，强调全局和长远的利益，强调全方位对环境的关注，以体现营销全过程中企业的绿色形象。

仔细分析上述种种有关绿色营销的定义，它们从不同的角度进行阐述，但归纳起来，这些定义都包含了两个层面的意思：其一是从企业自身而言的，即微观层面的，是为了企业的利益；其二是从全社会而言的，即宏观层面的，涉及道义问题。可见，利益和道义决定了绿色营销的动机和行为的多层次性。

二、绿色营销与传统营销

绿色营销是现代营销的一个主要发展，是从传统营销延伸和扩展而成的。虽然就营销原理和营销过程而言，绿色营销与传统营销并无多大差异，但如果换一种角度进行深入剖析，两者在许多方面是各不相同的。

(一) 它们的研究焦点不同

传统的营销，其研究焦点是由3C (Corporation, Customer, Competitor) 构成的“魔术三角”，并通过这三者关系的协调来获利。而企业外部的自然环境，只有在对3C有影响从而影响企业获利时方被加以考虑。与此相比，绿色营销的研究焦点是企业营销与自然的关系，研究自然环境对企业营销的影响及企业营销对自然的作用，是对传统

3C 的进一步扩展。

（二）它们的研究前提不同

绿色营销的前提是绿色消费需求的出现。消费者对高品质生活的追求，对健康安全和清洁的生存环境的渴望，促进绿色产品的生产和营销的产生与发展。

（三）它们的研究目的不同

绿色营销强调资源的可持续利用，是对传统营销的目标的进一步扩展。

绿色营销的目标是实现人类共同愿望和需要——资源可持续利用，保护和改善生态环境，这就要求企业尽可能地开发和使用可再生性的资源，尽可能减少对非再生性资源的耗费，防止环境污染，维护生态平衡，从而使人类可持续利用各种生态资源。

绿色营销理论认为，企业营销的目标不能仅仅停留在“满足消费者的需要”这一层次，而应更进一步转变为“使顾客满意”；不仅在产品被消费时“使顾客满意”，而且还应在产品的生产过程中和销售时以及产品被消费后，让所谓“从产品的摇篮到坟墓”的全过程均应达到使顾客满意的程度。

（四）它们的研究原则不同

绿色营销的原则有重大改变。这包括两点：一是引入了“社会责任”，即企业在满足消费者需要的同时还应符合环保的要求，承担起环保社会责任；二是在充分满足消费者需要的同时，提高消费质量，减少数量，以实现人类的可持续消费。

三、绿色产品策略

绿色产品是绿色营销诸因素中最重要的因素。因为产品才是任何形式的营销活动的中间媒介，通过它才能使生产者和消费者双方实现交换；一方面消费者的需要必须通过对各种产品或各项服务的消费来满足，另一方面生产者只有提供满足客户需求的产品和服务，同时使消费者对这些产品和服务满意，才能获取利润，寻求生存和发展。

在竞争逐渐激烈的绿色市场上，在有支付能力的绿色需求和竞争优势之间建立一种巧妙平衡的绿色产品策略是很重要的。此外，绿色产品亦是企业制定其他营销策略（例如定价、分销、广告、促销等等）的基础。所以对绿色产品有必要进行认真研究，制定有效的绿色产品策略，这是企业顺利实施绿色营销的关键，是企业获得可持续发展的根本源泉。

（一）绿色研发

如果把企业的绿色营销看作一个可循环的流程，则绿色产品是该流程中一个重大的部分，一个重要、核心的环节。绿色产品这一环节又可以分解为很多组成部分，我们可以把它看作一个绿色产品链。组成这个链的第一环就是绿色研发。

绿色研发是满足消费者的新的绿色需求，改善消费结构使其“绿化”以及提高人们的生活品质，改进生存环境质量的物质基础，同时也是企业在绿色营销中具有活力和竞争力的表现。绿色研发实质上是企业适应绿色潮流，为了保护环境和满足绿色消费需求以赢得企业发展而研制和提出绿色产品，更新（或改进）原有的老产品的管理过程。

（二）绿色生产

绿色生产可以看成是绿色营销的 4P 中产品这一环节中的一个重要组成部分。而从

传统的划分来看，绿色生产则是绿色营销的前一步骤，不管怎样，绿色生产之于绿色营销都是十分重要的。

所谓绿色生产，又称清洁生产（Cleaner Production）。清洁生产是指以节能、降耗和减污为目标，以管理和技术为手段，实施工业生产全过程污染控制，使污染物的产生量最少化的一种综合措施。

国际上，工业污染控制方式在20世纪80年代出现了重大的变革——以原先西方发达国家"末端处理"式的先污染后治理方式转化为以污染防范为主的污染控制战略，这种新战略被联合国环境规划署工业环境活动小组称为"清洁生产"战略。"清洁生产"谋求合理利用资源、减少整个工业活动对人类和环境的风险，是经济可持续发展的一个有力工具。

污染防止概念最早出现于20世纪70年代末期。刚出现时，人们冠之以不同的称呼：美国称之为"污染预防"、"减废技术"和"废料最少化"，日本称之为"无公害工艺"，而中国和一些欧洲国家则称之为"少废无废工艺"，另外一些国家亦有"清洁工艺"、"绿色工艺"和"生态工艺"等称呼。直到20世纪90年代初，国际上才逐步统一说法，称之为"清洁生产"。

（三）绿色产品

绿色营销最终得以开展的基本前提是绿色产品及绿色服务的存在。绿色产品与绿色服务是绿色营销的出发点，是绿色营销的直接对象。

从广义范围而言，它们都属于绿色产品这一范围。本部分将进一步对绿色产品问题进行探索。

绿色产品的定义，就狭义而言，指不包括任何化学添加剂的纯天然食品或天然植物制成的产品；就广义而言，指生产、使用及处理过程符合环境要求，对环境无害或危害极小，有利于资源再生和回收利用的产品。例如，由自然纤维、棉、麻和丝绸等天然作物制作而成的"自然生态服装"，绿色汽车、绿色冰箱、绿色电脑、绿色食品及绿色建筑，等等。

简而言之，所谓绿色产品，是指其在营销过程中具有比目前类似产品更有利于环保性的产品。绿色产品与传统产品一样具有以下三个特征：

（1）核心产品成功地符合消费者的主要需求——于消费者的有用性。

（2）技术和质量合格，产品满足各种技术及质量标准。

（3）产品有市场竞争力，并且有利于企业实现赢利目标。

但是，绿色产品与传统产品相比，还多一个最重要的基本标准，即符合环境保护要求。我们可以通过对产品的维护环境的可持续发展和企业是否负应尽的社会责任这两方面的考虑来评价绿色产品的"绿色表现"如何。可以说，绿色产品与传统产品的根本区别在于其改善环境和社会生活品质的功能。

（四）绿色包装

1. 选用绿色包装材料的原则

绿色产品的包装应采用同类型、等级型、组合型、更新型、复用型等节料少废材料，还应该选择纸质等无毒性、少公害、易分解处理的材料，包装材料尽可能单纯化、

简单化，避免过度包装，还应增加消费者使用和处理包装物的宣传及处理方法的说明。如法国通过立法规定，从1993年开始，上市的消费品有一半的包装必须再使用或回收使用。

台湾的宏基公司于1991年成功开发不用螺丝组装的个人电脑，容易拆卸回收，同年，又开发出屏幕使用手册，取代传统说明书，减少了纸张消耗。1992年，该公司又采用了再生纸与瓦楞纸包装电脑，取代传统使用的发泡PS。

（五）绿色标志

环境标志是对产品的环境性能的一种带有公证性质的鉴定，是对产品的全面的环境质量（相对于其他同类产品而言）的评价。

绿色标志，本质上就是环境标志，具体是指一种贴在或印刷在产品或产品的包装上的图形，以表明该产品的生产、使用及处理过程皆符合环境保护的要求，不危害人体健康，对垃圾无害或危害极小，有利于资源再生和回收利用。

环境标志作为营销环节的一种环境管制措施，最近几年已有不少国家相继实行，其主要目的在于提高产品的环境品质和特征，体现环保意识。

对企业而言，绿色标志可谓绿色产品的身份证，是企业获得政府支持，获取消费者信任，顺利开展绿色营销的重要保证。

绿色标志通常情况下分为以下两类：

1. 生态标签（Eco-Labeling）

这种绿色标志，就是我们通常意义上所指的环境标志。生态标签一般由政府资助的专门标志机构或私人独立创办的标志机构认证颁发。产品的生产商或供应商必须经过申请，经标志机构检验。只有满足了该标志机构所规定的所有有关的产品标准后，才能获得生态标签。

2. 环境营销标志（Environmental Marketing Lables）

这种标志主要由制造商、百货商店、连锁零售店等自行设计。以上这种标志的产品具有特定的环境品质和质量。这样，有利于消费者辨认。在某些情况下，绿色营销者亦会标明该环境营销标志是由某个独立的研究标志机构所认定，以增强消费者的信任度，保证他们获得更准确的环境信息。

四、绿色价格策略

通常而言，由于绿色产品在环保方面增加了投入，其成本一般高于普通产品成本，所以其价值理应高一些。同时，绿色产品能给消费者带来绿色利益，满足其求、新求异及崇尚自然的心理，使消费者乐意出高价。此外，政府亦对绿色产品的高价作支持。以绿色食品为例，日本允许其比一般食品价格高出20%左右，甚至政府允许高出30%以上。以上几点均说明绿色产品的定价可适当高一些。

引起绿色价格上升的因素是多方面的。例如：引进有利环境但成本较高的原材料，以有利环保的设备替换旧设备，企业防范污染或清理污染，企业实施环保法，企业推行绿色营销（从而改变公司组织结构及管理方式），等等。不过，这些事项引起的费用和开支的增加是暂时的，而且企业可以通过扩大生产规模，实行集约化经营，以及节约产

品及包装的原材料和能源耗用，以及企业固定成本等其他方面的节约或使用效率的提高而降低成本，给自己降低绿色产品价格的空间，以更好地吸引消费者和参与竞争。

绿色定价涉及面很广，不仅是微观层面的，也是宏观层面的，不仅是市场行为，亦是社会行为，它不仅涉及单个企业，而且涉及消费者、国家甚至全社会。绿色价格的实施是一个系统工程，它需要企业、消费者和国家的全面参与、互相配合及共同努力。

五、绿色渠道策略

企业绿色营销中，能否找出和选择正确有效的绿色渠道是整个绿色营销能否顺利进行下去的一个关键环节，这主要体现在以下几个方面：

（一）运输环节

（1）运输工具选择。使用无铅油料、有污染控制装置、耗能少的交通工具，统筹运输路线，缩小运输距离，采用运载量适宜的运输工具等。

（2）减少贮运过程的浪费，如改善贮运条件及其他设备，减少货损。

（3）简化供应和配送系统及环节，合理设置供应和配送中心，降低资源耗费和货损量。

（二）供、销中间商的选择

绿色营销讲究企业经营过程的整体性。要实现企业产品的绿化，必须严格控制和管理企业产品的供、产、销全过程，如果产品的原材料来源的绿色表现不佳或产品的销售渠道、产品消费使用有不好的环保表现，都将会影响企业及其产品的绿色形象和企业的绿色营销效果，为此企业应该认真严格选择自己的商业合作伙伴。销售渠道的选择要考虑以下因素：

（1）要选择绿色信誉好的中间商，如关心环保、服务社会，在消费者心中有良好印象的大中间商，借其声誉，推出绿色产品。

（2）建立绿色产品专柜，推出系列绿色产品，产生群体效应，便于消费者识别和购买。

（3）选择的中间商应是不经营相斥、相对立的产品，而是相互补充的产品，便于中间商认真推销绿色产品。

（4）具体从事销售的人员应该是热爱本职工作，对环保问题、绿色产品有比较全面的了解。

（5）作为供、销中间商也应该从自身条件出发，推行绿色营销，创造和维持自己的绿色形象，以此吸引客户，增强竞争力。

六、绿色促销策略

与一般的促销沟通组合一样，绿色促销的构成要素也可从广义和狭义两个角度来考察。就广义而言，绿色营销中的各个因素皆可成为绿色沟通的方式，例如绿色产品本身的绿色特性、绿色包装、绿色标签、绿色定价等，都在某种意义上沟通了某些信息。就狭义而言，绿色沟通只包括具有沟通性质的绿色营销工具，这些工具通常归为绿色促销工具，主要包括各种形式的广告、展览会、现场陈列、销售辅助物、劝诱工具以及宣

传等。

绿色沟通的特征主要表现在以下几个方面：

（一）任务（Mission）方面

在这方面的特征主要包括：

（1）告知消费者有关最新的或现有的绿色产品的绿色范围。

（2）提醒消费者注意有关公司及产品的绿色标志和记录。

（3）说明消费者相信本公司产品的绿色表现较竞争者为好。

（4）其他（包括对公众及对政府、法律机关等）。

（二）经费（Money）方面

绿色沟通的特征在这方面表现为：

（1）尽量减少开支，减少整体资源的耗用，不与“绿色”原则相悖。

（2）在现有的消费预算范围内合理分配，使资源得到最佳配置，获取最佳效果。

（三）信息（Message）方面

通常带有“绿色”特性，包含有环保信息。绿色信息包括：技术上可信赖的绿色消息、绿色语言、绿色生活风格、绿色心情、环保动态等。这些绿色信息通过一定的媒体、绿色、设计、语言、音乐及行为等来宣传企业及其绿色产品。

（四）绿色沟通的衡量（Measurement）方面

绿色沟通的特征在这方面主要包括对沟通效果的事前和事后测量。具体包括：

（1）对绿色沟通对象及诉求的测试。

（2）对绿色信息认知度及记忆度的测量。

（3）对传播对象接触到绿色沟通信息的比例的测试。

（4）由绿色沟通引起的传播对象的态度和行为转变的测量。

（5）其他。

绿色沟通的“绿色”本质决定了企业必须尽量压缩消耗高、费用大的沟通手段，在沟通过程中不造成环境污染和资源浪费。企业在绿色沟通中往往采用低成本、覆盖率广的沟通方式（例如用互联网方式），并且在使用有限资源时追求最大效用，例如在推广企业绿色产品的同时树立企业的绿色声誉和绿色形象，等等。

第四节　关系营销

20 世纪 80 年代后期以来，关系营销的理论研究得到了迅速发展。最初，关系营销理论关注的焦点是如何维系和改善同现有顾客之间的关系，后来又提出要与不同的顾客建立不同类型的关系。直到今天，人们对关系营销的讨论和关系营销的实践，已从单纯的顾客关系扩展到了企业与供应商、中间商、竞争者、政府及社区等的关系。这样，关系营销的市场范围就从顾客市场扩展到了供应商市场、内部市场、竞争者市场、分销商市场、影响者市场、招聘市场等，从而大大地拓展了传统营销的含义和范围。

一、关系营销的含义与特征

所谓关系营销，是把营销活动看成是一个企业与消费者、供应商、分销商、竞争

者、政府机构及其他公众发生互动作用的过程，其核心是建立和发展与这些公众的良好关系。正如我们在第一章里所讨论的，关系营销与交易营销不同（如表14.1所示），关系营销的本质特征可以概括为以下几个方面：

表14.1 交易营销与关系营销的比较

交易营销	关系营销
关注一次性交易	关注长期保持顾客
较少强调顾客服务	高度重视顾客服务
有限的顾客承诺	充分的顾客承诺
适度的顾客联系	密切的顾客联系
质量是生产部门所关心的	质量是所有部门所关心的

（一）双向沟通

在关系营销中，沟通应该是双向而非单向的。只有广泛的信息交流和信息共享，才可能使企业赢得各个利益相关者的支持与合作。

（二）合作双赢

一般而言，关系有两种基本状态，即对立和合作。只有通过合作才能实现协同，因此合作是"双赢"的基础。即关系营销旨在通过合作增加关系各方的利益，而不是通过损害其中一方或多方的利益来增加其他各方的利益。当然，合作双赢的关系能否得到稳定发展，情感因素也起着重要作用。因此，关系营销不只是要实现物质利益的互惠，还必须让参与各方能从关系中获得情感的需求满足。

（三）控制

关系营销要求建立专门的部门，用以跟踪顾客、分销商、供应商及营销系统中其他参与者的态度，由此了解关系的动态变化，及时采取措施消除关系中的不稳定因素和不利于关系各方利益共同增长的因素。此外，通过有效的信息反馈，也有利于企业及时改进产品和服务，更好地满足市场的需求。

由此可见，关系营销是企业与顾客、企业与企业间的双向的信息交流，是以企业与顾客、企业与企业间的合作协同为基础的战略过程，是关系双方以利互惠为目标的营销活动。

二、关系营销的市场模型

关系营销的市场模型概括了关系营销的市场活动范围。在"关系营销"概念里，一个企业必须处理好与下面六个子市场的关系（见图14.1）。

（一）供应商市场

企业不可能独自解决自己生产所需的所有资源。在现实的资源交换过程中，资源的构成是多方面的，至少包含了人、财、物、技术和信息等方面。其中，与供应商的关系决定了企业所能获得的资源数量、质量及获得的速度。企业与供应商必须结成紧密的合作网络，进行必要的资源交换。另外，公司在市场上的声誉也部分地来自与供应商所形成的关系。

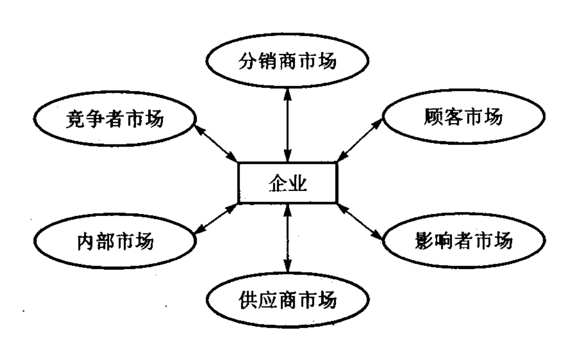


图 14.1 关系营销的六个子市场

（二）内部市场

员工是企业的内部市场。企业要想让外部顾客满意，首先得让内部员工满意。因为只有工作满意的员工才可能以更高的效率和效益为外部顾客提供更加优质的服务，并最终让外部顾客感到满意。

（三）竞争者市场

在竞争者市场上，企业营销活动的主要目的是争取与那些拥有与自己具有互补性资源竞争者的协作，实现知识的转移、资源的共享和更有效的利用。种种迹象表明，现代竞争已发展为"协作竞争"，在竞争中实现"双赢"的结果才是最理想的战略选择。

（四）分销商市场

在分销商市场上，零售商和批发商的支持对于产品的成功至关重要。由于市场竞争的不断加剧，零售商和批发商的实力日益强大，特别是零售商正在成为供应链的主导，他们在很大程度上控制着其货架上产品的定价。因此，制造商必须采取积极的营销策略来协调分销商对资源的合理分配。

（五）顾客市场

顾客是企业存在和发展的基础，市场竞争的实质是对顾客的争夺。企业在争取新顾客的同时，还必须重视留住老顾客，培育和发展顾客忠诚。研究表明，争取一位新顾客所花费用往往是留住一位老顾客所花费用的 6 倍。

（六）影响者市场

金融机构、新闻媒体、政府、社区，以及诸如消费者权益保护组织、环保组织等各种各样的公共事业团体，对于企业的生存和发展都会产生重要的影响。企业应该把它们作为一个市场来对待，并通过积极有效的公共关系等沟通手段来改善、保持及加强与影响者市场的关系。

在上述无论哪一个子市场上，关系都具有重要作用，甚至成为企业营销活动成败的关键。所以，关系营销日益受到企业的关注和重视。

三、关系营销的实施策略

（一）关系营销的组织设计

为了对内协调部门之间、员工之间的关系，对外向公众发布消息、处理意见等，通

过有效的关系营销活动，使得企业目标能顺利实现，企业必须根据正规性原则、适应性原则、针对性原则、整体性原则、协调性原则和效益性原则建立企业关系管理机构。该机构除协调内、外部关系外，还将担负着收集信息资料、参与企业的决策的责任。

（二）关系营销的资源配置

面对当代的顾客、变革和外部竞争，企业的全体人员必须通过有效的资源配置和利用，同心协力地实现企业的经营目标。企业资源配置主要包括人力资源和信息资源。人力资源配置主要是通过部门间的人员转化、内部提升和跨业务单元的论坛和会议等进行。信息资源共享方式主要是：利用计算机网络来制定政策或提供帮助削减信息超载，建立知识库、回复网络或组建虚拟小组等。

（三）关系营销的效率提升

一方面，与外部企业建立合作关系，必然会与之分享某些利益，增强对手的实力；另一方面，企业各部门之间也存在着不同利益，这两方面形成了关系协调的障碍。具体的原因包括：利益不对称、担心失去自主权和控制权、片面的激励体系及担心损害分权。

关系各方环境的差异会影响关系的建立以及双方的交流。跨文化间的人们在交流时，必须克服文化所带来的障碍。对于具有不同企业文化的企业来说，文化的整合对于双方能否真正协调运作有重要的影响。

本章小结

道德是社会意识形态之一，是一定社会调整人们之间以及个人和社会之间的关系的行为规范的总和。营销道德可以界定为调整企业与所有利益相关者之间的关系的行为规范的总和，是客观经济规律及法制以外制约企业行为的另一要素。西方学术界在道德问题上主要有三种具有代表性的观点：功利论、道义论和相对主义论。界定一种营销行为是否道德，可以借鉴三种带有“道义偏向”的西方道德理论：罗斯的显要义务理论、加勒特的相称理论及罗尔斯的社会公正理论。

产品是企业营销最重要的可控因素。为消费者提供货真价实的优质产品是企业最基本的社会责任，如果违反这一原则便会产生营销道德问题。所谓价实，就是要求企业必须依据产品成本、消费者的承受能力和竞争对手状况来制定价格，并把真实的价格信息提供给消费者。渠道成员要根据各自的利益和条件相互选择，并以合约形式规定双方的权利和义务，如果违背合约规定，损害一方的利益，便会产生道德性问题。促销活动的社会责任是将产品或服务的真实信息传递给用户，如果违背此原则，这种信息沟通就经常会产生道德问题。

顾客让渡价值是指顾客总价值与顾客总成本之间的差额。其中，顾客整体价值是由产品价值、服务价值、人员价值和形象价值构成；顾客整体成本是由货币成本、时间成本、精神成本及体力成本构成。企业可以从四个方面建立顾客让渡价值系统：利用价值链实现网络竞争优势；实行核心业务流程管理；实行全面质量营销；重视内部的服务管理。现代社会，企业要赢得长期顾客，就要创造顾客满意。顾客满意是一种心理活动，

是顾客的需求被满足后的愉悦感。顾客忠诚可以分为 3 个层次：认知忠诚、情感忠诚和行为忠诚。客户忠诚度的衡量标准主要有：客户重复购买率；客户对本企业产品品牌的关心程度；客户需求满足率；客户对产品价格的敏感程度；客户对竞争产品的态度；客户对商品的认同度；客户购买时的挑选时间；客户对产品质量事故的承受力。

绿色营销是 20 世纪 80 年代正式提出并予以实践的。它是一种全新的营销观念，并将成为 21 世纪营销的主流。在定义绿色营销时，可从道义和利益两个层次进行阐述。绿色营销在研究焦点、营销前提、资源的可持续利用、营销原则和营销策略等方面与传统营销和社会营销的区别有很大差异。企业的绿色营销组合策略与传统的营销组合策略有着较大的差异。

所谓关系营销，是把营销活动看成是一个企业与消费者、供应商、分销商、竞争者、政府机构及其他公众发生互动作用的过程，其核心是建立和发展与这些利益相关者的良好关系。

重要概念

营销道德　　显要义务　　大恶　　小恶
相称理由　　顾客让渡价值　　顾客满意　　顾客忠诚
认知忠诚　　情感忠诚　　行为忠诚　　绿色营销
绿色标志　　关系营销



复习题

1. 如何理解西方学术界关于道德和营销道德的主要理论？
2. 企业在制定营销组合策略时应该避免哪些不道德的行为？
3. 什么是顾客让渡价值？如何形成顾客让渡价值？
4. 如何构建顾客让渡价值体系？
5. 什么是顾客忠诚？如何衡量顾客忠诚？
6. 什么是绿色营销？绿色营销与传统营销的区别有哪些？
7. 什么是关系营销？关系营销的实施步骤包括哪些？

第十五章

营销范围的扩张

本章要点

- 服务的分类及其特点
- 服务营销与产品营销的差异
- 提升服务便利的途径
- 服务的有形展示
- 企业选择国际目标市场的主要方法
- 企业进入国际市场的主要方式

从营销思想发展的历史进程看，营销的对象范围在不断扩张，例如由有形产品的营销扩展到无形服务的营销；另外，营销的地理范围也由国内营销扩张到国际营销，营销者所面对的市场由国内市场扩张到国际市场。本章拟从营销范围扩张的角度，对服务营销和国际营销的基本理论知识和方法进行阐述。

第一节　服务营销

营销学界对服务概念的研究大致是从20世纪五六十年代开始的。区别于经济学界的研究，营销学者以把服务作为一种产品来进行研究。1960年，AMA最先给服务下定义为“用于出售或者是同产品连在一起进行出售的活动、利益或满足感”。

一、服务的特点

为了将服务同有形商品区分开来，20世纪70年代末至80年代初，营销学界的许多学者从产品特征的角度来探讨服务的本质。对于大多数服务而言，都具有如下共同特征。①

（一）无形性

首先，它是指服务若与有形的消费品或产业用品比较，服务的特质及组成服务的元

① Philip Kotler and Gary Armstrong. Principles of Marketing. 12th ed. New Jersey: Pearson Education Inc., 2008:

素往往是无形无质的，让人不能触摸或凭肉眼看见其存在。其次，它还指服务不仅其特质是无形无质，甚至使用服务后的利益也很难被察觉，或者要等一段时间后享用服务的人才能感觉到利益的存在。因此，人们不可能在购买服务之前，去视、听、嗅、尝、触到服务，而是必须参考许多意见、态度以及各方面的信息。当再次购买时，则依赖先前的经验。

（二）相连性

由于服务本身不是一个具体的物品，而是一系列的活动或者说是过程，所以在服务的过程中消费者和生产者必须直接发生联系，从而生产的过程也就是消费的过程。也就是说，服务人员提供服务于顾客时，也正是顾客消费服务的时刻，二者在时间上不可分离。服务的这种特性表明，顾客只有而且必须加入到服务的生产过程中才能最终消费服务。

（三）易变性

易变性是指服务的构成成分及其质量水平经常变化，很难统一界定。服务行业是以"人"为中心的产业，由于人类个性的存在，使得对于服务的质量检验很难采用统一的标准。一方面，由于服务人员自身因素（如心理状态）的影响，即使由同一服务人员所提供的服务也可能会有不同的水平；另一方面，由于顾客直接参与服务的生产和消费过程，于是顾客本身的因素，如知识水平、兴趣和爱好等，也直接影响服务的质量和效果。

（四）时间性

由于服务的无形性以及服务的生产与消费同时进行，使得服务不可能像有形的消费品和产业用品一样储存起来，以备未来出售，而且消费者在大多数情况下也不能将服务携带回家。当然，提供服务的各种设备可能会提前准备好，但生产出来的服务如不当时消费掉，就会造成损失，如车船的空位等，不过，这种损失不像有形产品损失那样明显，它仅表现为机会的丧失和折旧的发生。因此，时间性的特征要求服务企业必须解决由缺乏库存所导致的产品供求不平衡问题。

二、服务营销与产品营销的差异

前面已经指出，服务具有无形性、相连性、易变性和时间性等四个基本特征。这些特征决定了服务营销同产品营销有着本质的不同。具体表现为以下几个方面：

（一）产品特点不同

如果说有形产品是一个物体或一样东西的话，服务则表现为一种行为、绩效或努力。

（二）顾客对生产过程的参与

由于顾客直接参与生产过程，如何管理顾客成为服务营销管理的一个重要内容。

（三）人是产品的一部分

服务的过程是顾客同服务提供者广泛接触的过程，服务绩效的好坏不仅取决于服务提供者的素质，也与顾客的行为密切相关。

（四）质量控制问题

由于人是服务的一部分，服务的质量很难像有形产品那样用统一的质量标准来衡量，因而其缺点和不足也就不易发现和改进。

（五）产品无法储存

由于服务的无形性以及生产与消费的同时进行，使得服务具有不可储存的特性。

（六）时间因素的重要性

在服务市场上，既然服务生产和消费过程是由顾客同服务提供者面对面进行的，服务的供应就必须及时、快捷，以缩短顾客等候服务的时间。

（七）分销渠道不同

服务企业不像生产企业那样通过物流渠道把产品从工厂运送到顾客手里，而是借助电子渠道，如广播，或是把生产、零售和消费的地点连在一起来提供产品。

三、服务质量的测量

（一）服务质量的定义

服务产品的质量水平并不完全由企业所决定，而同顾客的感受有很大关系，即使被企业认为是符合高标准的服务，也可能不为顾客所喜爱和接受。因此，可以认为服务质量是一个主观范畴，它取决于顾客对服务的预期质量同其实际感受的服务水平（即体验质量）的对比。通常顾客主要是从技术和职能两个层面来感知服务质量，从而服务质量也就包括技术质量和职能质量两项内容。技术质量是指服务过程的产出，即顾客从服务过程中所得到的东西。对于这一层面的服务质量，顾客容易感知，也便于评价。

职能质量是指服务推广的过程中顾客所感受到的服务人员在履行职责时的行为、态度、穿着、仪表等给顾客带来的利益和享受。显然，职能质量难以被顾客进行客观的评价，它更多地取决于顾客的主观感受。

由于服务企业大都不需要中间商来协助分销产品，在服务的过程中，顾客往往能够接触到企业的各个方面，包括资源状况、组织结构和运作方式等，所以，企业的形象将不可避免地影响到顾客对服务质量的认知和体验。如果企业在顾客心目中享有较好的企业形象，那么，顾客可能会原谅企业在推广服务过程中的个别失误。但是如果这些失误频繁发生，则必然会破坏企业形象。而倘若企业形象不佳，则企业任何微小的失误都会给顾客造成很坏的印象。所以，人们有时把企业形象称为顾客感知服务质量的过滤器。

顾客对服务产品质量的判断取决于体验质量与预期质量的对比。在体验质量既定的情况下，预期质量将影响顾客对整体服务质量的感知。如果顾客的期望过高，或者是不切合实际，则即使从某种客观意义上说他们所接受的服务水平是很高的，他们仍然会认为企业的服务质量较低。预期质量主要受制于四种力量的影响，即营销沟通、企业形象、顾客口碑和顾客需求。

企业形象和顾客口碑只能间接地被企业控制，它们虽然受许多外部因素的影响，但基本上表现为企业绩效的函数。顾客需求千差万别，完全属于不可控制因素。而营销沟通包括广告、直接邮寄、公共关系以及促销活动等，则能够直接为企业所控制。营销沟通对于预期质量的影响是显而易见的，比如，在广告实践中，一些企业常常夸大其词，

不切实际地鼓吹自己的产品，这样做的结果是在顾客心目中形成了对企业产品过高的期望。然而，当顾客实际接触到产品并发现产品质量并不像所宣传的那样，甚至还有很多缺陷时，顾客对产品质量的感知和评价将大打折扣。

例 15.1 阿姆斯特丹的阿姆斯泰尔洲际旅馆就是以其热情周到的服务而著称。该旅馆主动为客人办理海关手续和提取行李，客人就像国家元首一样，走下舷梯就受到迎接，一身轻松地坐上劳斯莱斯或奔驰轿车来到旅馆。房间里 CD 唱片播放的高雅音乐使客人旅途疲惫顿消，客人还可以读到他所指定语言的最新报纸。

激烈的市场竞争促使旅馆业不断创新，争取顾客的回头率就成为制胜的关键。有位女士成了伦敦道斯特酒店的常客，每月都来住一次，旅馆尽力使一个固定房间成为她的"家"，在她到来之前重新布置，按照她的喜好安排家具和装饰品。道斯特酒店还建立起房客的档案，记录下客人们的好恶，从喜爱紫罗兰还是郁金香到对某种酒的偏好，以保证为客人提供最满意的服务。

著名的里兹·卡尔顿连锁店也有细致而完善的顾客认知程序，记录了客人的特别要求：楼层、床的软硬、乃至叫不出名的法国酒。正是这种顾客至上的精神使该连锁店规模不断扩大。

有的旅馆提供详尽的商业资料，供顾客中的经理查询。香港的香格里拉饭店图书馆储备有丰富的信息资料。客人舒适地坐在沙发里，听尽职尽责的图书管理员介绍有关图书，查阅大部头的英文、法文、中文、意大利文和日文的指南和白皮书。当然，休闲性的文学作品也应有尽有。

资料来源：casper. unionabc. com/article_ detailed. go? id = 5535

（二）服务质量的测定

由于服务产品具有无形性和差异性等特点，顾客的满意度受到各种无形因素的制约，企业营销人员将难以把握顾客对服务产品质量的感知，所以，服务产品的质量不像有形产品的质量那样容易测定，很难用固定的标准来衡量服务质量的高低。

美国学者白瑞、帕拉苏拉曼、西斯姆等提出的服务质量模型（Servqual Model）基本上解决了服务质量测量这一难题。他们通过对信用卡、零售银行、证券经纪、产品维修与保护等四个服务行业的考察和比较研究，认为顾客在评价服务质量时主要以 10 个标准进行考虑，即可感知性、可靠性、反应性、胜任能力、友爱、可信性、安全性、易于接触、易于沟通以及对消费者的理解程度等。在进一步的研究中，上述 10 个标准被归纳为 5 个，其中可感知性、可靠性和反应性保留不变，而把胜任能力、友爱、可信性和安全性概括为保证性，把易于接触、易于沟通以及对消费者的理解程度概括为移情性。

1. 可感知性

可感知性是指服务产品的"有形部分"，如各种设施、设备以及服务人员的外表等。由于服务产品的本质是一种行为过程而不是某种实物，具有无形的特性，所以，顾

客只能借助这些有形的、可视的部分来把握服务的实质。服务的可感知性从两个方面影响顾客对服务质量的认识，一方面，它们提供了有关服务质量本身的有形线索；另一方面，它们又直接影响到顾客对服务质量的感知。

2. 可靠性

可靠性是指企业准确无误地完成所承诺的服务。可靠性实际上是要求企业避免在服务过程中出现差错。

3. 反应性

反应性是指企业随时准备为顾客提供快捷、有效的服务。服务传递的效率从一个侧面反映了企业的服务质量。

4. 保证性

保证性是指服务人员的友好态度与胜任能力，它能增强顾客对企业的服务质量的信心和安全感。当顾客同一位友好和善且知识丰富的服务人员打交道时，他会认为自己找对了企业，从而获得信心和安全感。友好态度和胜任能力二者都是不可或缺的。服务人员缺乏友善的态度自然会让顾客感到不快，而如果他们对专业知识懂得太少也会令顾客失望。

5. 移情性

移情性不仅仅是服务人员的友好态度问题，而且是指企业要真诚地关心顾客，了解他们的实际需要，甚至是私人方面的特殊要求，并予以满足，使整个服务过程富有“人情味”。

根据上述5个标准，白瑞等学者建立了Servqual模型来测量企业的服务质量。具体的测量主要是通过问卷调查、顾客打分（7 - point Likert，李克特七点量表）的方式进行。该项问卷包括两个相互对应的部分，一部分用来测量顾客对企业服务的期望，另一部分则测量顾客对服务质量的感受，而每一部分都包含上述5个标准。在问卷中，每一个标准都具体化为4到5个问题，由被访者回答。显然，对于某个问题，顾客从期望的角度和从实际感受的角度所给分数往往不同，二者之间的差异就是在该方面企业服务质量的分数，即：

Servqual 分数 = 实际感受分数 - 期望分数

推而广之，评估整个企业服务质量水平实际上就是计算平均Servqual分数。假定有n个顾客参与问卷调查，根据上面公式，单个顾客的Servqual分数就是其对所有问题的Servqual分数加总再除以问题数目，然后，把n顾客的Servqual分数加在一起除以n就是企业平均的Servqual分数。

四、服务便利策略

“便利”（Convenience）一词最初出现在有关产品分类的营销文献中。学术界一般认为，服务便利是消费者对购买和使用一项服务所付出的时间和努力的感知。时间和努力是一个普通人成为消费者所必须付出的机会成本，而对企业而言，赢得消费者也就意味着增加财富。因此，在服务营销过程中，加强服务便利管理是非常重要的。

(一) 服务便利的类型

对消费者来说，服务便利涉及多种类型。他们寄希望于服务企业，在营销过程中能够从多角度出发考虑消费者对便利的需求，包括：

1. 决策便利

决策便利是指消费者在决定服务购买时所感受到的时间和努力成本。决策便利的衡量标准包括：消费者是否花费最少的时间就能获得服务供应商的信息；是否容易做出购买决策；是否容易决定服务的供应商。

2. 渠道便利

渠道便利涉及消费者在启动一项服务时所感知到的时间和努力成本。衡量渠道便利的标准包括：服务供应商是否易于联络；到达服务供应商那里是否需要很多时间；到达服务地点是否顺利。

3. 交易便利

交易便利涉及消费者完成一笔交易所感知的时间和努力成本。衡量交易便利的标准包括：为了付费是否需要付出很多努力；付款过程是否易于完成；完成付款是否迅速。

4. 获益便利

获益便利是指消费者所感知的为获得服务的核心收益而付出的时间和努力。衡量获益便利的标准包括：是否付出少量的努力就能获得服务的收益；服务过程是否易于完成；获得服务收益的时间长度是否合适。

5. 购后便利

购后便利包括消费者在服务的获益阶段之后再次与企业接触时所感知的时间和努力成本。衡量购后便利的标准包括：服务供应商能否快速解决消费者的问题；是不是不需消费者花费多少努力就能安排随后的服务；服务供应商为消费者解决问题对消费者来说是否容易。研究者发现，对抱怨处理的感知便利能增加消费者对过程的满意。联邦捷运的一项研究表明，如果通过一次接触就能解决消费者的抱怨，那么有77%的消费者会对修复的服务感到满意；如果他们又被转到第二个公司代表那里，就只有61%的消费者会满意。

(二) 提高服务便利的途径

以上分析了服务便利的类型，以及影响服务便利的企业因素和消费者因素。服务企业在营销的过程中必须采取各种有效措施来提高服务便利，尤其要做到以下几点：

1. 及时沟通信息

因为信息可以减少消费者对不确定性和延误的焦虑，帮助消费者正确使用服务系统、解释延误的原因。企业可以通过清楚而易获得的信息、可靠的服务质量和品牌来减少这种困难，从而提高消费者的决策便利。

2. 拓宽服务渠道

消费者有太多的服务需要参与，而每一种服务都要求消费者必须在恰当的时间和地点出现。因此，渠道便利对消费者来说非常重要。企业可以通过多种方法来提高渠道便利，如：

(1) 为消费者提供多种服务选择，包括运用自我服务技术，如使用自动取款机等。

（2）将一些前端事务性的工作与核心获益阶段在时间和地点上分开，如允许消费者在网上预定租赁汽车。

（3）将服务带到消费者那里，而不是将消费者带到服务企业这里，如上门服务。

（4）减少消费者从核心服务（如买房子）向功能相关服务（如抵押贷款和房产保险）转换的时间和努力。

3. 简化交易过程

交易过程在整个服务中是消费者受益最小的过程。企业应该尽量减少消费者在付款时所付出的时间和努力成本，如让为汽车加汽的消费者在汽车内付费，就可以节省他们走到收费窗口（很可能还要排队）要花费的时间和努力。麦当劳发现，顾客在付款窗口每节省 6 秒钟，他们的销售额将增长 1%。

4. 重视后续服务

在服务结束之后，消费者要与企业再次接触需要投入的时间和努力等资源。这个阶段消费者所付出的时间和努力都是额外的，因此企业必须让消费者得到额外的利益。在这个阶段，企业能够用于提高消费者对服务便利感知的手段包括让抱怨的消费者感到舒服、对消费者的要求快速做出反应、让消费者充分享受知情权等。

五、服务的有形展示策略

顾客看不到服务，但是能看到服务工具、设备、员工、信息资料、其他顾客及价目表等，所有的这些有形物都是看不见的服务的线索。因为顾客必须在无法真正见到服务的条件下来理解它，而且要在做出购买决定前，知道自己应买什么，为什么买，所以他们一般会对有关服务的线索格外注意。或好或坏，这些有形的线索总传递了一些信息。如果不加管理，这些线索可损害整个营销战略。如果管理得好，这些线索能增加顾客对有关服务的认识，并增强整个营销战略的活力。

从构成因素的角度对有形展示进行划分，可分为三种因素类型：实体环境、信息沟通和价格。

（一）实体环境

实体环境可分成三大类：周围因素、设计因素、社会因素。

1. 周围因素

这一因素通常被顾客认为是构成服务产品内涵的必要组成部分。它们的存在并不会使顾客感到格外地兴奋和惊喜，但是，如果失去这些因素或者这些因素达不到顾客的期望，就会削弱顾客对服务的信心。周围因素是不易引起人们重视的背景条件，但是，一旦这些因素不具备或令人不快，就会马上引起人们的注意。

2. 设计因素

这一因素被用于改善服务产品的包装，使产品的功能更为明显和突出，以建立有形的、赏心悦目的产品形象。比如，服务场所的设计、企业形象标识等便属于此类因素。设计性因素是主观刺激，它比周围因素更易引起顾客的注意。因此，设计性因素有助于培养顾客的积极感觉，且鼓励其采取接近行为，有较大的竞争潜力。设计性因素又可分为两类：美学因素（如建筑风格、色彩）和功能因素（如陈设、舒适）。设计性因素既

应用于外向服务的设备，又应用于内向服务的设备。

3. 社会因素

这一因素是指在服务场所内一切参与及影响服务产品生产的人，包括服务员工和其他在服务场所同时出现的各类人士。他们的言谈举止都会影响顾客对服务质量的期望与判断。服务员的外貌在服务展示管理中也特别重要，因为顾客在一般情况下并不对服务和服务提供者进行区分。

（二）信息沟通

信息沟通是另一种服务展示形式，这些沟通信息来自企业本身以及其他引人注意的地方。从赞扬性的评论到广告，从顾客口头传播到企业标识，这些不同形式的信息沟通都传递了有关服务的线索。有效的信息沟通有助于强化企业的营销战略。

（三）价格

营销经理对定价有特殊的兴趣，因为价格是营销组合中惟一能产生收入的因素，而其他因素则引致成本增加。但是，无论如何，价格之所以重要还有另一个原因，即顾客把价格看作有关产品的一个线索。价格能培养顾客对产品的信任，同样也能降低这种信任。在服务行业，正确地定价也特别重要，因为服务是无形的，而价格则是对服务水平和服务质量的可见性展示。

六、服务定价策略

一般情况下，有形产品定价的概念和方法基本上均适用于服务产品定价。不过，受服务产品特征的影响，服务定价战略也显示出不同的特点；同时，在服务市场上，企业同顾客之间的关系通常是比较复杂的，从而企业定价不仅仅是给产品一个价格标签，而且有其他方面的重要作用。这就要求服务企业必须重视定价在服务营销中的地位。

按照价格理论，影响企业定价的因素主要有三个方面，即成本、需求和竞争。成本是服务产品价值的基础部分，它决定着产品价格的最低界限，如果价格低于成本，企业便无利可图。市场需求影响顾客对产品价值的认识，进而决定着产品价格的上限。

而市场竞争状况则调节着价格在上限和下限之间不断波动，并最终确定产品的市场价格。不过，需要强调的是，在研究服务产品成本、市场供求和竞争状况时必须同服务的基本特征联系起来。

（一）成本因素

服务营销人员必须理解服务产品的成本及其随时间和需求的变化。对于服务产品来说，其成本可以分为三种，即固定成本、变动成本和准变动成本。

1. 固定成本

指不随产出而变化的成本，在一定时期内表现为固定的量，如建筑物、服务设施、家具、工资、维修成本等。

2. 变动成本

指随着服务产出的变化而变化的成本，如电费、运输费、邮寄费等。在许多服务行业中，固定成本在总成本中所占的比重较大，比如航空运输和金融服务等，其固定成本的比重高达60%，因为它们需要昂贵的设备和大量的人力资源，而变动成本在总成本

中所占的比重往往很低，甚至接近于零。

3. 准变动成本

指介于固定成本和变动成本之间的那部分成本，它们既同顾客的数量有关，也同服务产品的数量有关。比如，清洁服务地点的费用、职员加班费等。这类成本取决于服务的类型、顾客的数量和对额外设施的需求程度，因此，对于不同的产品其差异性较大。

在产出水平一定的情况下，服务产品的总成本等于固定成本、变动成本和准变动成本之和。服务企业在制定定价战略时，必须考虑不同成本的变动趋势。经验曲线有助于营销人员认识服务行业的成本变动。经验曲线是指在一种产品的生产过程中，产品的单位成本随着企业经验的不断积累而下降。在这里，经验意味着某些特定的技术改进，正是由于改进了操作方法，使用了先进的工艺设备，以及经营管理方法的科学化才形成规模经济，进而导致企业成本的逐步下降。

（二）需求因素

服务企业在制定价格政策目标时，应考虑需求弹性的影响。在某些市场，需求受到价格变动的影响很大，如市区公共交通服务；而有些市场上则影响较小，如我国的铁路客运，与世界各国不同的是，我国铁路客运的需求价格弹性较小。显然，服务企业应该了解其产品的需求弹性情况如何，然后才能制定合理的价格战略。

（三）竞争因素

市场竞争状况直接影响着企业的定价。在产品差异性较小、市场竞争激烈的情况下，企业在价格方面的活动余地也相应缩小。市场竞争所包含的内容很广。比如，在交通运输行业中，企业之间的竞争不仅有不同品种之间的竞争，不同运输工具之间、顾客对时间和金钱的使用方式之间都存在竞争。此外，在某些市场背景之下，传统和惯例可能影响到定价，如广告代理的佣金制度。

而对于企业来说，除了在市场上获得竞争对手的价格信息外，还要了解它们的成本状况，这将有助于企业分析和评价竞争对手在价格方面的竞争能力。服务企业要借鉴竞争者确定其成本、价格和利润率的做法，这将非常有助于企业制定自己适宜的价格策略。

七、服务的分销策略

服务分销渠道是指服务从生产者移向消费者的过程中所涉及的一系列企业或机构。一般来讲，服务分销以直销最普遍，而且渠道很短。虽然直销在某些服务市场（如专业服务企业）很常见，但有许多服务企业的分销渠道往往包括一个或一个以上的中介机构。可供服务企业选择的分销渠道有：

（一）直销

直销可能是服务生产者经过比较尝试而选定使用的分销方式，也可能由于服务和服务提供者不可分割所致。如果直销是经由选择而决定的，企业往往是为了可以获得某些特殊的竞争优势，例如，更好地控制服务的供应与表现，实现有特色服务的差异化，了解需求变化信息，掌握竞争产品最新动向等。如果直销是由于服务和服务提供者之间的不可分割性（如法律服务或某些家政服务），这时的服务提供者可能遇到以下两个

问题：

(1) 在满足特定个人的需求时，企业难以实现业务扩充。

(2) 直销有时意味着企业的购买者局限于地区性市场。

(二) 经由中介机构销售

服务企业最常使用的渠道，是通过中介机构。服务企业渠道结构各不相同，而且有些相当复杂。服务市场的中介机构形式很多，常见的有下列五种：

(1) 代理。一般是在观光、旅游、旅馆、运输、保险、信用、雇佣和企业服务市场中出现。

(2) 专营。专门执行或提供一项服务，然后以特许权的方式销售该服务。

(3) 经纪。在某些市场，服务由于传统惯例的原因要经由中介机构提供才行，如股票市场和广告服务。

(4) 批发商。

(5) 零售商。包括照相馆和提供干洗服务的商店等。

八、服务的促销策略

服务促销是指为了提高销售，加快新服务的导入，加速人们接受新服务的沟通过程。促销对象不仅限于顾客，也可以被用来激励雇员和刺激中间商。服务促销与产品促销有差异，这些差异既受服务行业特征的影响，又受服务本身特征的影响。

(一) 服务行业特征造成的差异

1. 缺乏营销导向

有些服务业是产品导向型的，因而不甚清楚营销战略对业务有何种程度的帮助。把自己只当作服务的生产者，而不是满足顾客需要的服务者。这类服务业的经理人，既未受过培训，也欠缺技术，当然更不懂得促销在整体营销中应扮演的角色。

2. 专业和道德限制

在采取某些营销和促销方法时，可能会遇到专业上和道德上的限制。传统和习俗可能阻碍某些促销工具的运用，某些促销方式甚至被认为不适当或者品位太差。

3. 业务规模限制

许多服务企业规模很小，认为自己没有足够的财力用于开展营销或促销。许多服务企业并不需要扩展其服务范围，因为现有范围内的业务已经能够充分利用生产能力。这些企业普遍缺乏远见，看不到促销有助于维持稳固的市场地位，而且具有长期性的意义。

4. 促销知识有限

服务企业对于可利用的广泛多样的促销方式所知有限，可能只会想到大量广告和人员推销方式，而根本想不到其他各种各样行之有效且可能花费很少的促销方式。

5. 服务性质限制

服务本身的性质可能会限制大规模使用某些促销工具，或使得许多促销方法不能自由发挥。例如，广告代理公司极少使用大众媒体广告。

（二）服务本身特征造成的差异

顾客对于产品营销和服务营销的反应行为有许多类似之处，但也有不少差异、主要表现在如下方面：

1. 消费者态度

消费者态度是影响购买决策的关键。他们往往是凭着对服务与服务表现者或出售者的主观印象来购买服务，而这种对主观印象的依赖性，在购买实体产品时则没有那么重要。

2. 购买过程

在购买过程上，制造业和服务业的差异较为显著。有些服务的采购风险较大，部分原因是买主不易评估服务的质量和价值。另外，消费者也往往受到其他人（如对采购和使用有经验的邻居或朋友）的影响。而这种现象对于服务营销有着十分重要的意义。也就是说，在服务的供应者和其购买者之间，有必要形成一种专业关系，在促销方面建立一种“口碑传播”机制。

第二节 国际营销

随着经济全球化的加速，特别是我国加入世界贸易组织以来，充分利用国内外两种资源、两个市场，进一步发展开放型经济，已经成为紧迫而现实的课题。国内市场与国际市场是营销的两个重要领域。把国内营销与超越国界的国际营销结合起来，才构成完整的营销活动，才能把市场的世界性真正体现出来。

一、国际营销与国内营销的关系

国际营销是超越本国国界的营销活动，是企业将产品或服务由一个国家或地区销售给本国（地区）以外的消费者或用户的企业行为。显然，国际营销与国内营销相比较并无本质的不同，只不过在国际市场上营销决策的复杂性、行为技巧的复杂性都远远超过了国内，使得许多营销原则与因素仅仅适用于国内而不能沿袭到国外。尽管如此，广阔的国际市场所提供的无数发展机会，使得很多国家和企业对国际营销表现出极大兴趣，它们逐步认识到国际营销的重要性。

（一）共同点

一般说来，国际营销与国内营销处于两个不同的营销环境。但二者都要分析环境，选择目标市场；都要制定营销战略，完成产品和服务的交换，实现物品从生产者到消费者的转移；营销过程也大致相同，目的都是为了取得利润或经济利益。

（二）区别

由于国际营销与国内营销相比，有超越边界、异国性、多国性的特点，国际营销的复杂性、决策的风险性、手段的繁复性和战略的多样性都大大地增加了。特别是在贸易保护主义时有抬头的今天，排除花样繁多的贸易障碍已成为各国政府和营销企业必不可少的工作。国际营销与国内营销的具体区别如下：

1. 国际营销的困难大于国内营销

主要表现为语言不同，法律、风俗习惯不同，贸易障碍多，很难进行市场调研和了解贸易对手资信情况，贸易接洽也多有不便等。

2. 国际营销比国内营销复杂

主要表现为各国的货币与度量不同，商业习惯复杂，海关制度及其他贸易法规不同等。

3. 国际营销的风险大

国际市场存在的风险很多，比较突出的有信用风险、汇兑风险、运输风险、价格风险、政治风险和商业风险等。

4. 国际营销的手段及参与者多于国内营销

在国际市场，营销的手段除4P之外，还有政治力量、公共关系以及其他超经济手段等。营销的参与者也与国内营销有明显不同，除常规参加者外，立法人员、政府代理人、政党、有关团体以及一般公众，也被卷入营销活动之中。

二、全球目标营销策略

自我国加入世贸组织以来，企业在开展国际营销实施“走出去”战略方面，表现出很高的热情和积极性。如何制定正确的全球目标营销战略，进行有效的市场细分和目标市场选择成为具有重要现实意义的营销理论课题。

(一) 全球市场细分

全球市场是一个庞大的、多变的市场，不同的市场其环境各具特点，当然也存在着一些共同或相似的因素。为了识别企业应进入的市场，进而拓展国际市场，就必须对国际市场进行细分。所谓全球市场细分，就是根据各国顾客的不同需要和不同的购买行为，用一定的标准将其划分为不同的消费者群的过程。

与国内市场细分相似，全球市场细分也要有选择地依据收入水平、家庭规模、气候条件、职业、文化程度、宗教、种族、社会阶层、爱好程度、个性及生活方式等因素作进一步区分，使其成为一个个具体的、有局限的、有特性的市场。

(二) 目标市场选择

目标营销要求在市场细分之后，进行目标市场的选择。在国际营销实践中，选择目标市场需考虑如下因素。

1. 市场规模

考察市场规模，一要看它的人口；二要看收入水平。从世界现状来看，发达国家的人口占世界总人口的1/6，它的进口额却占世界进口额的2/3，可以说这是世界上最大的市场。

2. 市场增长速度

有吸引力的目标市场取决于产品、地理、收入、人口、政治气候和其他一些因素。出口商往往对世界某些国家或地区有所偏爱，因为那里有潜力巨大的市场，而且增长速度快。

3. 贸易费用

一笔贸易所发生的费用多少，关系到产品成本和利润的高低。影响成本与利润的因

素，除了运费之外，还有营销调研费用、保险费用、劳动力成本－税收的因素以及有关雇员的规定，等等。

4. 竞争的相对优势

国际市场的竞争优势主要反映在三个方面。一是所进入市场的国情。与我国经济技术水平相当的发展中国家对我国来说是有利的竞争市场，因为我国的产品适合它们的消费水平和教育水平，发达国家高度复杂的技术产品很难站住脚。二是进入市场的产品。例如，我国的出口产品主要是由农副产品、矿产品和制成品三大类构成。几年来，我国的制成品和矿产品的出口比重不断上升，农副产品的比重不断下降，这反映出我国的加工业和采矿、冶炼业的生产有所发展，这种发展与国际营销环境的发展相吻合。三是利用某些国家间市场分割的缺口，利用自己的价格优势，将制成品打入发达国家。

5. 风险程度

在国际贸易中，风险是一个很突出的问题。自然灾害、意外事故、外来风险、战争、政局不稳定、两国关系不正常以及原料供求变化、货币贬值、通货冻结等，都会造成合同废除、货物丢失、交货不及时、受歧视以及被没收财产等事实。所以，风险小的国家显然为国际营销提供了有利条件。

三、全球市场进入方式

产品出口是企业走向国外市场的第一种方式。把现有产品的一部分运到国外市场销售，生产设施仍然留在国内，不用增加多少投资，所以风险不大。销售到国外市场的产品可以不加任何修改，也可以做部分修改以增强对国外购买者的适应性。不论是否修改产品，采用产品出口的方式，对企业的产品结构、投资以及企业总体经营目标等所带来的变动都是最小的。

（一）产品出口

1. 间接出口

所谓间接出口，是指企业利用独立中间商进行产品出口。间接出口是企业开始走向国际市场最常用的方法。它不需要大量投资，也不必发展自己的国外营销人员，所以承担的成本风险较小。有经验丰富的中间商负责营销活动，企业可避免犯大的错误。间接出口包括国内出口商、国内出口代理商和合作组织三种形式。

2. 直接出口

所谓直接出口，是指企业建立自己的国外分支机构，负责国外市场的营销活动。如果企业的产品由外国买主前来洽谈，则常常采取直接出口方式，不再经过他人（即不经过中间商），从而节省不少佣金或服务费。如果企业的外销数额已达到相当高的水平，或外销市场正在快速增长之中，就可以考虑直接出口方式，自己进行各种营销活动。在这种情况下，大量投资所冒风险也较大，但是赚得的利润也较高。直接出口包括建立出口外销部门、建立海外营销分公司、派遣巡回推销员、建立海外经销商或代理商机构。

（二）国外生产

国外生产的主要形式有：

1. 国外装配

所谓国外装配，是指由本国提供零部件、元器件和装配用的工具、设备，外国企业进行装配；产品全部或部分返回本国销售，外国企业收取加工费。

2. 签订许可证协议

许可证贸易，又称技术授权，是一种相当简单的走向国外市场的方法。借助合作协议，发证人（即许可方）一般不必大量投资即可进入国外市场，风险甚小；同样，受证人或被许可方一般不必从头做起，即可使用发证人的程序、商标、专利、技术以及其他有价值的东西，迅速获得生产知识和信誉，在市场上销售产品。受证人（即被许可方）必须付给发证人特许酬金。特许酬金可以一次性支付，也可以以销售收入的某一百分比或利润的某一百分比的形式分次支付。

3. 合资经营

所谓合资经营，是指两个或两个以上的国家或地区的经济组织或个人，按一定资金比例联合投资，共同兴建企业的一种生产组织形式。

（三）补偿贸易

国际补偿贸易的基本原则是买方以贷款形式购进机器设备、技术和专利等，进行原有生产规模的改建和扩建；或者直接建设一个新厂，以便尽快提高劳动生产率，保证产品质量，加强产品在国际市场上的竞争实力。其贷款可不用现汇支付给卖方，而是有待项目竣工投产后，以该项目的产品或其他产品清偿。

1. 产品返销

所谓产品返销，是指进口设备和专利技术的一方，在签订贷款合约时明确规定，在协议期内，用该设备和技术生产出来的产品偿付所贷之价款，或称产品回购。产品回购也是出口机器设备和专利技术一方所应承担的义务，但有一定的限制。它首先要求生产出来的直接产品，在性能和质量方面必须符合对方的需要，或是在国际市场上是可销的，否则就不易为对方所接受。这是当前国际补偿贸易的基本形式，进口方一般都愿意用直接产品偿付全部设备价款。

2. 互购

所谓互购，是指出口机器设备和专利技术的一方，在签约贷款时，必须承诺在协议期内向对方购买一定数量的产品。这些产品不一定是由于上述进口部门的设备或技术生产出来的直接产品，也是可以用其他产品进行偿付，故又称为产品互购。

3. 部分补偿

所谓部分补偿，是指对引进的技术设备，部分用产品偿还，部分以货币偿还。偿还的产品可以是直接产品，也可以是间接产品；偿还的货币可以是现汇，也可以采用贷款分期偿还等方式。

（四）加工贸易

进入21世纪以来，由于经济国际化趋势日益明显，大大促进了对外贸易的发展。在各种方式的运用上，也越来越灵活多样。比如，在以服务为主的领域内，不论是进料加工，还是来料加工与来样定制，都是行之有效的国际经济合作的重要方式。

1. 进料加工

所谓进料加工，是指一个国家或地区的厂商（承接方）接受国外厂商（委托方）提供的元器件，零部件和专用检测设备等，按照委托方的设计和工艺要求进行组装。检试合格的成品交由委托方自行销售，承接方只收取按约规定的工缴费，不负经营亏损的责任。

2. 来料加工与来件装配

所谓来料加工与来件装配，是指由国外委托方提供原料、材料和辅料，必要时也提供某些设备，承接方按照委托方的品质、规格和款式等要求进行加工生产；成品按规定时间交给委托方销售。承接方对上述原料与设备有使用权，没有所有权，产品经营盈亏与承接方无关，承接方只收取事先约定的工缴费。

3. 来样定制

来样定制是集上述两种方式之和，国外厂商实行生产全过程委托，包括产成品的包装和商标印制等。委托方对这类业务要求较高，对产成品的检验也较严格，在其他条件不变的情况下，承担方必须在掌握加工和装配技术的基础上，才能顺利完成。

四、国际营销组合策略

国际营销与国内营销一样，也必须制定适应特定市场环境的产品策略：渠道策略、定价策略和促销策略的新组合。

（一）产品策略

在制定国际营销产品策略时，必须考虑究竟以什么样的产品形式进入国际市场。在国际市场上是销售与国内市场完全相同的产品，是部分改造现有产品以适应国际市场的需要，还是制造一种全新的产品推向国际市场。

1. 产品和信息直接延伸策略

当产品的效用和使用方式在国内外市场完全相同时，可以直接将产品出口，在国际市场上采用相同的产品信息传递策略，树立相同的产品形象。例如可口可乐饮料、麦当劳快餐等名牌产品就采用这一国际营销产品策略，并获得了巨大的成功。这一策略的特点是：节约产品开发成本，树立产品的国际市场统一形象，产品的市场信誉较高。

2. 产品和信息改造策略

根据国际市场的区域性偏好或条件改造产品和产品传递信息，以适应区域消费需求。产品和信息改造主要采用以下几种组合策略：

（1）产品直接延伸，信息传递改变策略。在产品效用相同而用途发生差异时，产品可保持不变，信息传递策略则需修改。例如自行车在发达国家主要是作为运动器材或儿童用具，在发展中国家则是大多数人的交通工具，而自行车所提供的效用是相同的。因此，自行车在进入不同国家市场时，必须采用不同的产品信息传递方式。

（2）产品修改，信息传递直接延伸策略。当产品的效用和用途一致，而使用的条件不同时，可将产品作适当的修改，而信息传递则直接延伸至国际市场。例如，由于各国的电力供应采用不同的电压，进入国际市场的家用电器则必须采用不同电源输入系统，有110伏或220伏等，而信息传递则可以直接延伸至国际市场，以相同的产品形象来影响消费者。

（3）产品和信息传递双调整策略。当产品的效用和使用条件都不同时，应对产品和信息传递两者都进行调整。导致产品和信息传递改造的原因是多方面的，例如，不同的气候条件、收入水平、技术水平、技术标准以及各种困难等。

3. 全新产品策略

为了适应国外目标市场的需要和偏好，企业需要开发全新的产品来占领市场。这是一种风险和回报都很高的国际营销产品策略。例如，市场研究表明，至今仍有6亿人在用手洗衣服，根据这种情况，高露洁公司开发了一种廉价的、全塑型不用电的半自动洗衣机，打入发展中国家市场，收到了一定的经济效益。

（二）渠道策略

选择和建立分销渠道是国际营销中极其重要也是十分困难的环节之一。一般来说，分销渠道由其所处的特定环境所形成。由于各国环境差异很大，各自的产品分销渠道也相差甚远。在不同的国度，应针对其市场特点采用不同的渠道策略。

1. 窄渠道策略

指出口商在国际市场上给予客商或代理商在一定时期内独家销售特定产品或服务权力的渠道策略。买卖双方的利益、权利和义务由协议明确规定。这一策略包括独家包销和独家代理两种形式。独家包销是双方在互惠的前提下，把专卖权与专买权作为交易条件加以明文规定，产品的所有权发生实质性转移，即产品买断，包销商自负盈亏。独家代理则是卖方把产品交给代理商代销，双方是委托与被委托的关系，代理商只收取佣金而不承担国际市场风险。窄渠道策略有利于鼓励中间商开拓国际市场，并依据市场需求订货和控制销售价格。但独家经营容易使中间商垄断市场。

2. 宽渠道策略

指出口商在国际市场上各个层次的环节中尽可能多地选择中间商来推销其产品的分销渠道策略。这一策略的特点是：中间商之间形成强有力的竞争，有利于该产品进入更广阔的国际市场。但是，中间商一般都不愿承担广告费用，而且产品的最终市场销售价格不易控制，部分中间商削价竞销，会损害该产品在国际市场上的形象。

3. 长渠道策略

指出口商在国际市场上选用两个或两个以上环节的中间商为其推销产品的渠道策略。国际营销由于受到国际政治、经济、社会文化和地理等因素的影响，其分销渠道都较国内营销渠道长。这一策略的特点是产品能进入更广阔的市场地理空间和不同层次的消费者群，但容易形成该产品较大的市场存量，并增加销售成本，导致最终售价上升。

4. 短渠道策略

指出口商在国际市场上直接与零售商或该产品用户从事交易的渠道策略。这一策略包括两种形式：

（1）出口商越过中间环节，直接与物资经销商、大百货公司、超级市场、大型连锁商店等从事交易，降低产品成本，让利于零售商和消费者。

（2）出口商直接在世界各地建立自己的直销网络，让利于消费者，以低价策略开拓国际市场；出口商自营直销网络常常受企业的人、财、物的规模限制，只有少数跨国大企业能够采用。

（三）定价策略

国际营销活动中，价格竞争与非价格竞争的复杂性和多变性使制定国际营销的产品价格十分困难。这里主要讨论国际营销中制定产品价格的特殊性。

由于产品进入国际市场，产生了产品分销渠道延长、关税、运输和保险费用、汇率差价等一系列问题，同一产品的国际市场价格与国内市场价格有较大的差异。一般来说，国际产品价格较国内产品价格增加了以下几项构成。

1. 关税

进出口关税及其附加是国际产品价格的重要构成。关税税率的高低、最惠国待遇、关税减免等直接影响国际产品的价格。例如世界贸易组织成员国与非成员国，分别享受不同的关税税率，决定了其国际产品的价格不同。

2. 国际中间商成本

产品分销渠道的延长必然导致增加中间产品成本。分销渠道的长短和营销方式因国别或地区而异，进入国际市场可采用多种方式，所以没有统一的国际中间商加成标准。这使得出口商无法控制其产品在国际市场上的最终售价。

3. 运输和保险费

出口需把产品运至异国，这势必导致运输成本增加，诸如运费、保险费、装卸等项费用。而且许多国家的进口关税是按到岸价计征。

4. 汇率变动

国际贸易合同中的计价货币是可以自由选择的，但在实行自由浮动汇率的今天，谁都难以预测一种货币的未来实际价值。如果在长期合同中不考虑币种的选择和汇率的变化，企业可能会在不知不觉中遭受 10% ~20% 的损失或获得同等的意外收入。雀巢公司因汇率变动在 6 年中损失了 100 万美元；而美国惠普公司曾因汇率变动获得了近 50 万美元的额外收益。

（四）国际营销促销策略

1. 广告策略

国际广告活动究竟是采取有差异的个性广告，还是无差异的标准化广告，应根据产品或服务的性质、各国市场的同质或异质性、各国政府的限制和社会文化差异的大小等来决定，绝对的标准化广告策略或绝对的个性化广告策略都是不正确的。所谓标准化广告策略，是指把同样的广告信息和宣传主题传递给各国市场。这种策略要求撇开各国市场的差异性，突出基本需求的一致性。其特点是可节约广告费用，有利于保持企业和产品在国际市场上的统一性。随着经济国际化的发展，越来越多的广告信息趋于标准化。所谓个性化广告策略，是指同一产品在不同的国家和地区传递不同的广告信息；突出各国市场的差异性。其依据是不同的国家和地区在政治制度、法律、自然地理、经济发展状况和社会文化等方面存在着巨大的差异，广告信息的传递应针对这些差异性做出调整。这一策略的特点是广告成本高，但是针对性强，广告促销效果较强。

国际广告媒体种类繁多，如印刷媒体、电视、广播、电影广告、直邮和户外广告等，各有其特点和相同效果。国际营销应根据产品的性质和各国市场的特殊性，选择不同的广告媒体传递产品信息。

2. 人员推销策略

国际营销中，人员推销特别受到目标市场国家的社会、文化和语言等因素的制约。人员推销在缺乏广告媒体的外国市场或工资水平较低的发展中国家作用较大，特别是在生产资料的销售中。

3. 公共关系策略

在国际营销中，公共关系策略的地位越来越高。现代跨国企业为进入目标市场国家，特别是一些封闭性较强的市场，应用各种公关策略，如与政府官员、当地名人、工会、社团、教育界人士等交往，为其产品进入市场领取钥匙，并开展各种公关活动，在东道国树立良好形象。公共关系部门的活动主要有以下方式：

（1）尊重和支持当地政府目标，与当地政府保持良好的关系，使当地政府认识到国际企业的经营活动有利于当地经济的发展。

（2）利用各种宣传媒体，以第三者身份正面宣传企业的经营活动和社会活动，使当地人对国际企业产生好感。

（3）听取和收集各种不同层次的公民对本企业的各种意见，迅速消除相互间的误解和矛盾。

（4）与国际企业业务活动有关的各重要部门和关键人物保持良好的关系。

（5）积极参加东道国的各种社交活动，对当地教育事业、文化活动、慈善机构等定期捐助，并积极组织国际教育和文化交流。

（6）协调企业内部的劳资关系，尊重当地雇员的社会文化偏好、习惯和宗教信仰，调动当地雇员的积极性。

4. 国际促销的特殊形式

（1）争取政府支持，开拓国际市场。许多国家的政府都帮助本国企业在国际市场开展促销活动，各国驻外使馆一般都为本国企业提供一般性的当地市场信息。企业要积极参加政府组织的贸易代表团，参加并赞助有关的国际研讨会，参与组建海外贸易中心或出口开发办事处等；积极争取政府制定有利于本国企业开拓国际市场的外交和外贸政策。

（2）积极参加与本企业有关的综合性和专业性国际博览会。国际博览会是一种很好的促销方式，它的主要作用是：把产品介绍给国际市场，宣传和树立企业和产品的良好国际形象；利用各种机会，就地开展交易活动。

（3）积极参加或主办国际巡回展览，向目标市场国家的消费者介绍企业的情况和产品信息。这是当今跨国公司常用的促销策略之一。

例 15.1　2005 年，吉利继续坚定不移地执行“走出去”战略，拓展全球市场、整合国际化资源，在中东、北非、中南美洲、东南亚市场取得开拓性进展，获得准入多个新市场，并成功开发了多个市场的经销网络。与此同时，吉利还成立了售后服务工程师队伍，加强了产品质量控制以及与客户售后服务工作的日常联络。吉利的售后配件供应也覆盖了所有吉利汽车出口的国家。2005 年吉利出口近 7 000 辆，同比增长 60% 以上。

2005 年 5 月，吉利和马来西亚 IGC 集团就整车项目及 CKD 项目正式合作签约。根

据协议，吉利汽车控股有限公司与IGC集团在马来西亚制造、组装和出口吉利汽车，吉利2006年计划向马来西亚出口1万辆整车、3万辆成套散件。这是吉利实现其汽车产品“走遍全世界”国际化战略的重要一步。

9月12日，应德国法兰克福车展的邀请，吉利携旗下5款自主研发的新车代表中国企业参展，结束了这个车坛“奥运会”百年无中国企业参展的历史。车展期间，到吉利展台参观者达到50多万人次，媒体2 000多家，来访客户500多个，来自100多个国家，意向订单10万余辆。

2006年1月，吉利再次受邀参加美国底特律车展，成为惟一一家半年内两次受邀参加世界级车展的中国汽车企业。

为实施国际化战略，吉利已制定出未来10年的规划蓝图：到2015年，将实现产销200万辆，其中2/3出口，在国际市场份额将达到2.5%，力争打造成国际知名品牌。为实现上述战略目标，吉利已经在品牌营销规划、业务流程再造、经营管理创新、人力资源整合、企业文化建设及全面实施信息化等方面展开了卓有成效的工作。

资料来源：广文．吉利步履稳健走向世界．光明日报，2006－2－17

本章小结

服务具有的特征包括：无形性、相连性、易变性和时间性。这些特征决定了服务营销同产品营销有着本质的不同。服务业营销组合由七个因素构成：产品、定价、地点或渠道、促销、人员、有形展示和过程。

服务质量是一个主观范畴，通常顾客从技术和职能两个层面来感知服务质量。服务便利包括决策便利、渠道便利、交易便利、获益便利和购后便利。企业的服务环境、消费信息、品牌形象和服务流程等因素，消费者的时间观念、时间压力、换位思考和经验积累等因素，都会影响消费者对企业服务便利的感知。

国际营销是指超越本国国界的营销活动，它与国内营销只是处于两个不同的营销领域。企业进入国际市场的方式主要有：产品出口、国外生产、补偿贸易和加工贸易。在制定国际营销产品战略时，必须考虑究竟以什么样的产品形式进入国际市场。

重要概念

服务　　服务便利　　有形展示　　服务质量
Servqual模型　　流程分析　　顾客服务　　决策便利
渠道便利　　交易便利　　获益便利　　购后便利
国际转移定价　　国际营销　　贸易壁垒　　产品出口
国外装配　　许可证贸易　　补偿贸易　　加工贸易



复习题

1. 什么是服务？服务具有什么特点？
2. 怎样理解服务营销和产品营销之间的差异？
3. 什么是服务质量？企业应该从哪些方面出发去测量服务质量？
4. 服务便利的类型有哪些？影响服务便利的企业因素和客户因素有哪些？
5. 服务促销与产品促销的差异主要体现在哪些方面？
6. 什么是许可证贸易？怎样进行许可证贸易？
7. 补偿贸易的表现形式有哪些？
8. 国际营销产品战略有什么特点？怎样进行？
9. 企业在进行国际营销时应该怎样设计自己的渠道？

第十六章

营销主体的变更

本章要点

- 非营利组织的主要特征及其存在的必要性
- 非营利组织的主要经济职能
- 非营利组织的营销战略
- 政府的职能
- 政府营销与城市营销、社会营销
- 政府营销的流程

如果从促进交换实现的角度来理解营销，那么营销者就可以界定为“交换中积极主动的那一方”，因此从事营销活动的主体不仅仅是以营利为目标的企业，而且也包括那些提供服务的、不以营利为目标的非营利组织。例如，近年来在我国学术界和实践界颇受重视的城市营销等，就属于非营利组织营销。政府营销也是一种非营利营销，但是，鉴于现代社会三大部门的划分将政府组织、非营利组织和企业并列，所以，一般不把政府营销纳入非营利组织营销的范畴。非营利组织如何开展营销活动？政府如何开展营销活动？本章将从变更营销主体的角度，详细分析非营利组织的营销活动和政府的营销活动。

第一节　非营利组织营销

非营利组织是在公众支持下，为实现公共目标而存在的组织。它包括学校、慈善机构、宗教机构、合作团体、社区组织、市民俱乐部以及许多其他组织。营销在为组织与其环境之间的联系架起桥梁，使组织摆脱官僚惯性，对环境变化和顾客需求及时做出反应，确保组织目标与战略的实现方面起着十分重要的作用。①

一、非营利组织的类别与特征

每一个社会，都是由个人和社会组织构成的。对于一个现代社会来说，社会组织可

① Philip Kotler and Gary Armstrong. *Principles of Marketing*. 12th ed. New Jersey: Pearson Education Inc., 2008: 27

被分为三大类，即政府组织、营利组织和非营利组织。这就是所谓的现代社会“三元结构”，而“三元结构”中的非营利组织又称为第三部门。

从另一个角度看，所谓“非营利组织”是指除了营利机构和政府机构以外的一切社会组织的全体。在我国，“非营利组织”这一概念，包括事业单位和社会团体。

（一）非营利组织的类别

非营利组织执行不产生利润的社会职能，这些职能为社会所必需，又不必接受公众的监督控制。非营利组织既不出于利润动机，又与政府的官僚制度无缘，专门提供那些不能由企业及政府充分提供的社会服务。第三部门涉及成千上万的私人非营利组织，大致可以分为八种类型：

（1）宗教组织。如教堂、教会、福音运动协会等。

（2）社会组织。如服务俱乐部、兄弟会等。

（3）文化组织。如博物馆、交响乐团、剧团、艺术联盟、动物园等。

（4）知识组织。如私立小学、私立高校、研究机构等。

（5）保护组织。如同业公会、工会等。

（6）政治组织。如政党、游说团体等。

（7）慈善组织。如私人福利机构、私立基金会、慈善医院、私立疗养院等。

（8）社会理念组织。如和平工作团、计划生育协会、环境保护协会、种族权利保护协会、消费者权益保护协会、妇女权益保护协会、反罪恶协会等。①

（二）非营利组织的特征

一般来讲，非营利组织具有如下基本特征：

1. 正规性

非营利组织必须是合法注册的、具有常规的组织结构和管理体制，并开展经常性活动的机构。典型的情况是，非营利组织具有像公司一样的法律地位。这种地位使得非营利组织可以以法人的身份订立合同，同时可以使管理者不会因承担组织的义务而承担个人财务责任。

2. 民间性

非营利组织必须是私人的、民间的、非官方的组织，在机构上与政府相分离，不承担政府的职能，而且理事会或董事会的成员不应由政府官员担任，也不接受政府官员指定的董事会管理。但是，这并不等于说非营利组织不能接受政府的捐赠或支持，只是强调它是自治的民间机构。

3. 非营利性

设立组织的目的不是为所有者创造利润。非营利机构可以收费，在某些年度可能会获得一些利润，但理事会成员不能分红，而且收入的盈余应当全部投入符合宗旨的事业之中。

4. 自治性

非营利组织有自己的内部管理程序，实行自我治理，不受外部实体的控制。

---

① 郭国庆．国外 NPO 的职能及其对我国的启示．经济理论与经济管理，2000（4）

5. 自愿性

非营利组织的人员应当是完全自愿的，不是官方指派的或强迫的，而且来自社会的财产捐赠和志愿服务也必须是自愿的。这并不等于说非营利组织的工作人员必须都是志愿者，他们也可以拿工资，但理事会成员只能是志愿者，不能拿报酬。

（三）非营利组织的管理特征

1. 不存在利润指标

所有非营利组织都是在利用自身的资源为社会提供产品和服务，即通过一定的投入来创造一定的产出。我们判断一个企业的有效性是通过其产出是否达到组织目标来判断的；而组织效率的高低则由投入产出比来衡量。在企业中，利润的高低可以同时用来衡量组织的效益和效率；而非营利组织通常缺少这样一个整体指标，这就严重地妨碍了管理的系统性。

2. 税收与法律上的优惠政策

大多数非营利组织都可以享受一定的税收优惠政策，它们可以免缴收入所得税；财产税或销售税。如果企业和个人向非营利组织捐赠或购买这类组织的债券，那么这些公众可以获得一定的减免税。

例 16.1 美国政府对非营利组织实行的税收优惠政策：

（1）收入所得税。对于非营利组织来说，凡是与非营利项目有关的收入都可以免缴收入所得税。当然，如果收入与非营利项目无关，那么这部分收入还是应该缴所得税。然而，在同一个非营利组织内部，这种界限是很难明确界定的。因此，它们多少会从中获得一定的利益。美国法律明确规定，如果非营利组织从事大量的游说活动，或是参加政治活动，或绝大部分收入来源于与组织章程不相关的活动，那么它就不能享受免税政策。然而，随着非营利组织之间竞争的加剧，单个组织所能获得的资源相对减少，这时候许多组织都希望从事一部分营利性活动，以便为组织提供更多的活动经费；同时它们也希望能享受税收优惠政策，在这种情况下，它们可以采取以下两种途径：一是将营利性业务局限于免税范围；二是严格控制营利性收入的比例，以符合免税政策。

（2）财产税和销售税。美国联邦政府和州政府都有一定的法律规定，同意政府部门、慈善机构、宗教团体、科研机构：教育机构等可以不向地方政府上缴财产税；当这些组织销售产品或服务时，也不需要上缴销售税。这样，对同一行业来说，非营利组织的经营成本就要低于企业。

（3）债券发行方面的优惠政策。美国法律规定，政府债券的持有人是不用缴纳利益收入所得税的。因此，非营利组织发行的债券一般比较受公众欢迎，即使其债券利息低于企业债券，公众仍然愿意购买。有些地方政府发行债券后将收入用于非营利性的医院或学校，那么这部分收入通常也是免税的。

（4）当企业和个人向非营利组织捐赠时，它们的捐赠物可以少缴一部分所得税。

在法律方面，非营利组织的管理人员必须重视以下两个问题：一是对组织实体的所

有权；二是当收入大于费用支出时，如何利用这部分剩余。

非营利组织是无法从外部投资者手中获得资金的，其资金主要来源于外部的捐赠，而且组织也不能将其资产或收入分配给个人。事实上，组织财产的管理人员通常是没有任何货币形式的报酬的。如果一个非营利组织解体，或者是转而从事营利性活动，其资产会转交给另一个非营利组织，或者由政府部门接管，但绝不能分配给个人。

从法律意义上讲，非营利组织是可以获得一定的利润的（即收入大于支出），而且这是组织积累资本的主要途径之一。它可以帮助组织不断地发展壮大，对固定资产进行更新，而且可以防止组织出现财务危机。这部分利润并非完全不可以进行分配，根据1983年美国国内税务局的规定，如果利润分配计划有助于提高员工的工作绩效，从而更好地实现组织的目标，那么组织可以将一部分利润用于个人的分配。但是值得注意的是，在员工加薪之前必须制定详细的分配计划，而且计划一旦确定，管理人员不能私下给自己加薪。

3. 通常都是服务性组织

大多数非营利组织都是专门提供服务的。从管理控制的角度来看，非营利组织比生产并销售有形产品的企业具有更大的难度。首先，有形产品可以提前生产并储存起来，等待顾客前来购买，但服务却不可以事先生产，它们一般是即时消费的。其次，服务组织一般是劳动密集型的，这类组织的管理要比技术密集型组织困难得多。再者，对有形产品来讲，无论是生产前还是销售后，其数量都是易于把握控制的。最后，通常有形产品的质量是可以测量出来的，而且在出厂前可以进行检测。但服务的质量却无法提前检测，最多只能在向顾客提供的过程中给予监督，并且服务质量的判断一般具有很强的主观色彩，因为不存在客观的检测工具和标准。

4. 目标与战略方面的制约

一般情况下，企业可以采取各种不同的竞争战略来增强自己的竞争力，从而获取更多的利润。但是对于非营利组织而言，这种选择的余地却非常有限。例如，一所大学不可能随时增加或停止一个学院的课程；市政府必须为市民提供一定的服务，如教育、公共安全、福利等。虽然它可以决定某一项服务的数量的多少，但却不可以终止这些服务项目。而且，许多非营利组织所提供的服务项目不是由董事会或高层管理人员所决定的，而是要受到外界的引导。例如，私人的服务组织必须服从国家政府的指导方针。非营利组织在章程中都明确规定了自己提供服务项目的范围。另外，很多捐赠人在向非营利组织捐赠时，会事先规定资金的用途。

5. 顾客不是主要的资金来源

非营利组织则不是完全依靠市场来维持生存和发展。虽然，有些非营利组织资金的主要来源是销售收入，如地方医院主要通过向病人收取医疗费和药费来维持经营；私立学校的主要收入是学生上缴的学费，通常，这些非营利组织通常被称为“顾客支持型组织”。但是，大多数他非营利组织收入的主要来源则不是服务收费，它们被称为“公众支持型组织”。在这种情况下，顾客所接受的服务与其向组织提供资源的多少之间没有直接的联系。

6. 员工大多数都是专业人员

许多非营利组织的业务骨干都是专业人员，如医生、科学家、军队指挥官、教师、飞行员、艺术家、牧师等。专业人员的行为动机经常与资源的有效利用之间出现不一致的情况。他们在工作中要受双重标准的影响，一方面是所在组织的标准；另一方面是行业协会的标准。这两者之间可能会出现相互冲突的情形。如果他们在非营利组织工作，其收入可能会远远低于行业的平均标准。

通常情况下，非营利组织的人员管理要比企业需要更多的技巧。众所周知，管理的本质是通过员工之间的彼此协调来完成某项任务。而专业人员有一个很大的特点，就是喜欢独立工作，如科研人员、医生等。这一特征导致他们不适合担任管理者的角色。但是，非营利组织的传统是由一位资深的专业人员担任最高领导。例如，研究机构的负责人本身一般都是科学家；大学的校长一般都是教授；医院的院长本人就是一位著名的医生。

在一个专业组织内，员工的专业水准是组织所要考虑的首要因素，其他则是相对次要的。员工提升的标准不是他为组织创造了多少利润，而是看他的专业水平所达到的层次，这种标准与整个组织的有效性和效率之间相对脱节，而且不能真正体现个人对组织贡献的大小。由于这类组织强调的是管理人员的专业水平，而不是他的管理能力，这就往往会导致组织的管理效率低下。

7. 责、权、利不是十分明确

对企业而言，股东的权力是最大的。股票价格的涨落可以反映出股东对管理层的态度；企业一般实行的都是董事会领导下的总经理负责制。管理层的权力是由股东选举产生的董事会所赋予的。总经理要对董事会负责，董事会要对全体股东负责。

但是在非营利组织中，这种责、权、利的划分却不是十分明确。首先董事会对组织的影响力相对较弱。董事会成员一般不是根据其能力选举产生的，而是出于一定的政治或融资目的。他们虽然参与组织的管理，但却没有任何报酬，因而没有任何利益驱动机制。另外，他们一般对组织所面临的真正问题并不十分了解，因此，很难做到决策的最优化。

其次，董事会一般是在组织处于困境时才会发挥作用。由于组织不存在利润指标来评价自身的经营状况，董事会成员对组织的评估就显得非常重要。这就要求他们投入一定的时间和精力来了解组织具体的运作，进而从整体上把握方向。

但事实上，很多非营利组织的董事会都没有真正行使其职能。例如，许多人认为大学董事会的职能就是“聘用一位校长并给予支持”。在医院，董事会一般是由医生组成，他们对医疗质量非常重视，但却很少考虑如何提高医院的效率和有效性。

8. 高级管理层的特殊性

通常非营利组织的高级管理层由两人组成。一个人负责制定组织的政策，处理与外界的各种关系；另一个人负责组织的运作。但这种责任的划分要求两位领导人能够相互信任、相互合作，否则，只会降低组织的效率。

（四）非营利组织的营销特征

值得注意的是，非营利组织在开展营销的过程中，呈现出如下与企业营销明显不同

的特征。

1. 多公众

非营利组织至少有两大公众需引起重视，一是顾客；二是捐助者。前者涉及资源配置问题，后者涉及资源吸引问题。除此之外，非营利组织还需要妥善处理与其他各种公众的关系。例如，一所大学可以以未来学生、现有学生、学生家长、教职员工、当地企业、当地政府等公众为目标，开展其营销活动。

2. 多目标

非营利组织倾向于追求多种目标，而不是仅仅追求一种目标，如利润。对于管理者来说，要想实现所有目标是很困难的，因此，必须善于从中选择较为重要的目标，以便有效地配置资源。

3. 专供服务

大多数非营利组织从事的是服务（而非有形产品）的生产供应，而服务具有无形性、相连性、易变性、时间性和无权性等特征。例如，大学提供的服务是教育，教育本身就是无形的，它与其提供者即教授紧密相连，不同教授的授课质量又各不相同。

4. 公众监督

非营利组织要受到公众的严格监督，因为其提供的必要性公共服务是享受公众资助和免税的，所以，其经营活动必须服从或服务于公众利益。从这个意义上讲，非营利组织所承受的政治压力远大于市场压力。

二、营销原理在非营利组织中的应用

非营利组织的管理者很早就开始了会计制度、财务管理、人事管理、战略计划等传统企业职能的导入，营销是在所有企业职能中最后一个被非营利组织采纳的职能。20世纪60年代以前，在卖方市场条件下，营销往往为非营利组织所忽略。而当这些组织面临顾客背弃、会员减少、赞助金缩减等挑战时，就不得不开始考虑市场问题了。例如，许多大专院校纷纷运用营销原理分析自己所处的环境、所面对的市场和所服务的顾客及其特性，评估现有资源状况及资源趋势，明确自己的使命、目标及市场定位。通过对市场、资源及使命的分析运作，不少大学做出了明智的营销决策，招生数量不断增加，教授招聘进展顺利，资金的募集日见成效且趋于制度化。

例 16.2　休斯敦大学曾运用营销原理确定了本校的使命、战略和系所组合(Portfolio)。其中，系所组合为该校产品组合（即研究所、院、系等）的调整，即哪些应创立、哪些应维持、哪些应裁减、哪些应淘汰等，提出了详细的规划建议。所采取的主要评价标准是：(1) 开设的课程是否符合本校的使命；(2) 各院系所开课程的学术水平；(3) 各所、院、系在市场竞争条件下应有的生存能力。由于妇女学系与该校使命不符，不具备全国性声望，也难以吸引足量的学生，所以被列入裁减、淘汰之列。

在美国，还有许多医院也运用营销原理指导其管理活动，并取得了一定的成效。例如，有些医院根据患者的需求来确定应在何处设立分院或诊所，分析一项新的服务能否吸引足够的患者，研究如何招募优秀的医生、护士，建立社区声望，争取到更多的赞助

等。越来越多的医院行政管理人员积极参加营销研讨班，掌握更多的营销研究知识和本领，不断开发新的服务项目等。伊利诺伊州的伊文斯顿医院是一家拥有500个床位的大医院，也是世界上第一家聘任营销副总裁的医院。

除了大专院校和医院之外，美国的其他机构也更加关注营销活动。基督教青年会早在20世纪80年代就运用营销原理开发新服务，开拓新市场，争取更多的支持者。许多慈善机构已树立了营销观念，而且明确意识到营销并非推销或广告的同义语。

三、非营利组织营销组合

非营利组织营销在营销组合上应与传统的营销有所不同并有所创新。

（一）产品

非营利组织可提供的产品大多趋向于服务或所供应的综合利益。服务是一种活动或利益，它由一方提供给另一方，但并不发生所有权的转移；服务代表着组织或机构的公共形象，是组织或机构与目标群体进行沟通接触的主要“界面”。非营利组织提供的服务要更优于营利性企业，因为它关系到消费者的长远利益，甚至是国家的长远利益。产品的质量体现在服务中，因此，提供的服务质量如何要以公众的标准来进行衡量，由于服务的无形性，故购买服务要完全基于对提供者的信任。非营利组织要向目标群体充分展示产品的核心利益，增强公众的信心，通过使目标群体满意来维系其忠诚度。这就要求非营利组织在调查分析的基础上开发并创造出公众所接受的产品，通过由指导到引导的过程来满足公众的需求。

（二）定价

非营利组织的主要问题是如何筹措资金，这一点与营利性企业略有不同。营利性企业筹资的来源主要是发行股票和公司债券，而非营利组织却没有资本金，也没有利润导向的定价制度，它们必须依靠其他资金来源来支持组织或机构的活动。非营利组织的经费大多来自税收和捐赠，因此，募捐是非营利组织的一项非常重要的工作。组织或机构有多种不同的资金来源，大体上可分为：

1. 个人捐赠

这是慈善捐款的主要来源。

2. 基金会捐助

我国现有的基金会有：中国青少年发展基金会、中国红十字基金会、中国扶贫基金会、中华文学基金会、宋庆龄基金会、援助西藏发展基金会、中国法律援助基金会、中国中小学幼儿教育奖励基金会等，这些基金会支持的范围极广，大部分捐助了扶贫救灾、希望工程等社会公益性事业。

3. 企业捐助

企业也可以为非营利组织提供多种形式的捐助，如捐赠现金、产品、债券以及劳务等。

4. 其他

政府机构、地方政府捐款支持教育、社会服务及其他一些值得捐助的项目。

（三）渠道

非营利组织的产品和服务如何以最便捷的方式提供给目标群体，这也是组织或机构要完成的任务之一。然而，大多数非营利组织都相对缺少资源，靠组织或机构自身无法完成渠道计划，因此，它们必须求助于人，以获得其他机构的支持与协助。非营利组织要善于利用渠道分担成本，尽可能采取发展中介机构的一些有效措施，提供时空上的便利性，使少量的资源能够充分发挥效用。组织或机构要与渠道成员相互协调好，使双方都感到对社会负有共同责任。比如，我国通过电视、广播等传播渠道做公益性广告，引导消费者食用碘盐，以增强国民体质，取得了良好的社会效益。

（四）促销

大多数非营利组织是利用传播来影响其目标群体行为的，它们选择公众乐于接受的媒体（广告、宣传、销售促进和人员推销），设计并传播为目标市场提供利益的有关方面信息。在与目标市场进行沟通的同时，还争取谋求外界持续不断的支持，通过获得协助以共同达到协调公众的态度并进而影响其行为的目的。非营利组织最易于获得协助的沟通方式便是广告，付费广告或公益广告为了获得宣传效果愿意为公共利益提供相应的技术与服务。同时，赞助社会福利事业可以提高组织或机构的知名度，增强自己在公众心目中的形象。

第二节 政府营销

国际公认的营销学大师菲利普·科特勒曾经提出：“可营销的东西不只是产品和服务，还包括人、场所、想法、经验和组织。”由此可见，政府作为一种组织类型，也会遇到营销问题，也需要营销。但是，政府为什么需要营销？政府营销有什么特别之处？政府该如何开展营销活动呢？

要想理解政府就必须从理解政府这个特殊的组织开始，要知道什么是政府，政府的主要职能有哪些。

一、政府职能

关于政府的定义，向来众说纷纭，难有一个统一的说法。但大致上可以分为广义说和狭义说。广义说的政府，泛指一切国家政权机关，如立法、司法机关、行政机关以及一切公共机关。有代表性的如英国《大众百科全书》的定义就是：“由政治单元在其管辖的范围内制定规则和进行资源分配的机构。”

狭义说的政府，专指一个国家的中央和地方的行政机关。《美国百科全书》是这样界定的：“政府一词适应于管理团体和国家的机构及其活动。通常它指的是诸如英国或日本这些民族国家或其分支如省、市地方政府的组织机构及法定程序。就这一方面而言，政府对已经确认为某一民族国家中成员的事务进行管理。由此可见，政府就是一个国家或社会的代理机构。”

政府职能亦称行政职能，是国家行政机关，依法对国家和社会公共事务进行管理时应承担的职责和所具有的功能。主要包括以下几层意思：政府职能的实施主体是政府机

构；政府职能的主要内容是管理国家和社会公共事务；政府职能的实施手段主要是依法行政；政府职能是完整统一的体系。

政府职能的重要性主要体现在：政府职能体现了公共行政的本质要求；政府职能是政府机构设置的根本依据；政府职能转变是行政管理体制和机构改革的关键；政府职能的实施情况是衡量行政效率的重要标准。

一般来说政府职能主要包括政府职能的基本体系（政治职能、经济职能、文化职能、社会职能），政府的层级职能（中央政府专有职能、地方政府专有职能、中央政府与地方政府共享的职能），政府的管理运行职能（计划职能、组织职能、领导职能、控制职能）。

下面我们重点介绍一下中华人民共和国人民政府的职能：

（一）从活动过程的角度看中国政府的职能

政府活动的过程是一个前后相继的、由若干个阶段构成的完整的周期。从这个角度看，中国政府的职能有几个：计划职能、组织职能、协调职能、监控职能。

1. 计划职能

这是中国政府重要的职能。它有两个方面：对自身的行为活动提出目标与计划，做出决议、安排，为政府自身的运行指明方向；对社会和经济的发展规定一个目标，并做出一定的安排。

政府的计划职能就是要事先决定做什么，怎样去做，为谁去做，何时去做和由谁去做。政府在制定计划时，必须充分考虑执行计划的主要因素，如资金、技术水平、经济环境、劳动力的素质等的状况。计划职能曾是中国政府最重要的职能。改革之前，我国实行的是高度集中的计划经济体制，政府的职能就是制定计划、实施计划、修正计划。政府基本上被各种计划淹没了。通过改革，传统的计划经济体制已逐步被放弃，社会主义市场经济体制开始确立，政府的计划职能发生了很大的变化，但并没有消失。政府的计划职能还是中国政府的一个重要方面。

2. 组织职能

政府的组织职能，就是通过自身的机构和人员对已经决定的计划、政策、路线加以具体实施。这种职能包括：对政府机构的科学设置、有效调配和运用，对行政组织的管理目标和社会发展的任务加以分解并运用自己的力量加以实施，对执行计划的人员进行选配、培训、考核和组织，对财力、物力进行必要的行政筹集和供应。中国政府的组织职能还包括社会的动员作用，这就是要把广大人民群众动员起来，为完成政府的计划共同努力。只有把广大人民群众组织起来和调动起来，政府的目标和计划才能实现。

3. 协调职能

政府的协调职能就是要协调好政府各部门之间、部门内部人与人之间、各种活动之间的内在联系，使之协同有序。协调的主要内容包括：政策性协调（防止政策前后矛盾）、计划协调、职权协调、人事协调、机构协调等。政府要通过自身的协调，及时调整组织之间、人员之间、活动之间的各种紧张关系，避免事权冲突，保证政府机构的正常运行。

4. 监控职能

政府的监控职能是两个方面：（1）监督职能，监督各级政府及其他部门对国家法律的执行情况，政府行使监督职能，不仅要及时检查违法活动，而且更要采取强有力的措施及时制止违法活动。（2）控制职能，就是对管理活动进行监督、检查并及时反馈，使管理活动按计划进行并取得预期的效果。

政府的这几个职能是在时间上继起、空间上并存的；计划制定后，就要组织实施，在实施过程中进行协调和监控。由此形成一个职能体系。

（二）从活动的内容看中国政府的职能

从活动的内容看，中国政府有三个职能：建设职能、服务职能、保卫职能。

1. 政府的建设职能

我国政府的主要职能就是搞社会主义建设，这包括经济建设、政治建设、思想文化建设。

首先是经济建设。政府工作的重点或中心就是要努力发展社会生产力，建设高度的社会主义物质文明，把经济搞上去。在政府行政管理的各项基本职能中，发展经济的职能始终处于中心地位。从目前来看，我国政府从事经济建设的主要活动和职能有：制定长期和中短期的经济和社会发展的战略、计划、方针和政策；进行产业结构的调整；培养和发育市场体系；制订资源开发、技术改造和智力开发的方案；协调地区、部门、企业之间的经济和社会发展规划与区域经济关系；加强重点工程，特别是能源、交通和原材料工业的建设；推进大中型国有企业经营机制的转换；收集、处理、传播经济信息；掌握财政、税收、信贷等经济杠杆，对经济进行调控；制定并监督执行经济法规；管理对外经济技术交流和合作；依据有关规定，任免奖罚有关的经济管理人员。

其次是政治建设。就是要建设高度的社会主义民主政治，保证国家的长治久安。在这个方面政府的作用，一是运用自身的力量推进社会主丈民主政治建设的进程，扩大民主的范围；二是运用专政工具，坚决打击各种犯罪分子，保障人民的民主权利不受侵犯；三是政府要切实执行人民代表会议通过的决议，尊重人大常设机构的职权，如立法权、人事任免权、审查政府工作报告及批准政府预算；监督政府工作的权力，政府以身作则，从而可以更有效地推进社会主义民主的发展；四是认真组织和广泛吸收人民群众直接参加国家管理；五是精心培育各种民主的萌芽因素，并提供适宜的土壤，使之茁壮生长。

最后是思想文化建设。要以“科学技术是第一生产力”的理论为指导，努力提高中华民族的科学文化水平，建设高度的社会主义精神文明。在这个方面政府的作用，一是保障学术自由，并创造条件繁荣社会科学；二是推进文化体制的改革，完善与文化事业有关的经济政策与法规；三是发展教育科学丈化事业；四是制定政策与法规，推动科技进步，使科学技术真正成为“第一生产力”。

2. 政府的服务职能

政府的服务职能，简单地说，就是由政府来发展社会公益、福利事业，为社会提供某些无偿服务。政府为社会提供的服务包括运输、邮电、水电、煤气等公共事业的服务，还包括储蓄、保险、金融方面的服务，以及信息、咨询方面的服务。

3. 政府的保卫职能

我国政府的保卫职能有两个主要内容：

首先是对内保卫职能，即通过国家强力机关运用法律法规和行政强力手段，打击一切破坏社会秩序和危害人民生命财产安全的犯罪人员。这方面政府的职能：一是户籍管理职能，政府要对每一地域内的人口进行登记造册，证明公民身份，保护公民合法权益；二是公共秩序管理职能，政府要制定维护公共秩序的行政规范并强制加以推行，以保证公共场所的安全；三是城市文通管理职能，制定严格、科学的交通规则，对道路、行人、车辆及驾驶人员进行严格管理，保证人身安全；四是公共设施管理职能，为了保证公共设施（如电力干线、道路等）的完好，政府制定有关规则并建立执法队伍进行管理；五是消防管理职能，这是政府一个重要的职能，它直接关系到国计民生和社会的安定，每年，我国因火灾造成的损失都在百亿元以上，消防工作要加强；六是边防管理职能，等等。

其次是对外保卫职能。作为政府，对外要抵御外来侵略和破坏，通过政治的、经济的、外交的、军事的、科技文化的手段和途径保证和维护国家的独立、主权和领土完整，以及国家的各种利益不受侵犯。在我们不断扩大开放，与世界经济逐渐接轨的新形势下，政府的对外保卫职能将更加重要。

从上面的分析中我们应该看出，政府要开展营销活动就必须以实现其职能为主要目的，也就是说只要能够实现其职能政府就有必要开展营销活动。这对后面具体营销活动的开展有重要的指导意义。

二、营销理论在政府领域中的运用

政府营销理论在发达国家早已具有相对成熟的理论与案例。美国经济学家威廉·吉·尼克尔斯说："产品可以是一个人，一个地方，一种思想，一种实在的物品，一种服务，一项政府规划，一个慈善机构，一种福利事业，或者任何其他能够在某种程度上满足他人的事务。"这个定义为营销理论开辟了广阔的研究空间。

西德尼·莱维和菲利浦·科特勒认为："营销不仅适用于产品和服务，也适用于地方、人、组织和意识形态，所有的组织不管他们是否进行商品交易，不管他们干得好与坏，事实上都是在从事营销。"

美国学者威廉·D·皮诺特和E·J·麦肯锡在《营销精要》一书中指出："营销观念对非营利性组织来说于对商业公司同样重要。事实上营销适用于各种公众的与私人的非营利组织——其中包括政府机关、卫生福利组织、教育机构，以及宗教慈善团体、政治党派和工艺美术组织。"

美国是营销理论的发源地，不仅在政府营销理论研究上走在世界前列，而且在实践上进行了有益的尝试。多年前美国邮政部门用营销理论改进工作，收到了很好的效果。美国前总统克林顿于1993年发布第12862号行政命令：要求联邦政府设定顾客服务标准，而且服务标准必须向企业典范看齐。近几年来，不少发达国家，如美国、德国、法国、葡萄牙等不惜巨资从全球"搜刮"引入营销方面的专家，涉及各种营销方式，目的只有一个——如何将自己"销"出去，获得公众的支持。

那么到底什么是政府营销呢?

政府营销并不是指政府要像企业一样，通过采取一系列的营销活动，增加产品的销量，获取更多的利润，也不是指政府要完全照搬企业的营销模式，而是指政府在管理社会公共事务和向公众提供服务的过程中以及在政府部门的自身运行中，利用营销学的理论进行运作，推广政府政策，树立政府形象，建立与公众的良好关系，并为社会经济、文化的发展创造良好的环境，最终实现促进社会全面发展，满足人民不断增长的物质、文化生活的需要。

美国营销学专家S·马杰罗认为，营销包括两个紧密相关、又有一定区别的含义，即首先营销是公司的态度、哲学和信念，它是公司价值观的组成部分；而同时营销又是一种功能，即一系列活动。

根据这个营销的定义，我们可以把政府营销如此定义：政府营销首先是政府的一种观念，是政府运用营销的方法论，以策划贯穿始终的一系列活动，同时也是一个整合传播过程。它以加强与公众沟通，树立政府良好形象；有效履行政府职能，实现资源的最优配置；最大限度地满足社会公众的需要，实现社会综合利益最大化为目标。

政府作为公共品的供给者，其营销属于宏观营销范畴，是营销学应用的一种延伸，但它与企业的微观营销不同，有其自身的特征。

首先，从营销主体看，政府营销的主要行为者是政府机关，它包括政府各部门，像经贸、计划发展、国土、城建、交通等部门，招商或经济协作部门，旅游、文化、教育部门，以及党委系统的组织部、宣传部、新闻办公室等。同时，政府工作人员自身也是政府营销主体的一个重要组成部分。

其次，从营销客体看，美国经济学家威廉·吉·尼克尔斯曾说过："产品可以是一个人、一个地方、一种思想、一种实在的物品、一种服务、一项政府规划、一个慈善机构、一种福利事业，或者任何其他能够在某种程度上满足他人的事物。"这种定义非常适用于政府营销。就政府营销而言，其产品主要包括三大类：政策、管理和服务。

再次，从目标顾客看，政府的服务对象是"社会公众"，其具有广泛性、复杂性和分散性等特征。另外，对于企业而言，它可根据其自身的使命、实力，通过市场调研，借助先进的技术和理论模型来确定企业的目标顾客。而对于政府而言，它无法选择自己的目标顾客，其目标顾客具有不可选择性。

三、政府营销与城市营销、社会营销

在理解政府营销时，有些概念与其比较相似，在此有必要对这些相似的概念进行解释。

（一）城市营销

北美的城市营销始于20世纪30年代，那时，美国南部城市对生产价值的追求，起初的目标比较单一，即吸引工厂城市，扩大本地就业，鼓吹自己可以提供比其他城市更好的商业环境，实施低成本战略。

城市营销理论产生的背景城市营销的活动可以追溯到14世纪的意大利，而城市营销理论的形成却在20世纪80年代末90年代初的美国，在我国这一概念的运用是近两

年的事。关于城市营销理论的产生，Hubbard 认为主要有 3 个方面的原因：

一是全球经济调整与现代城市危机，全球经济调整使发达国家的城市经济面临严重的问题，导致现代“城市危机”，城市不稳定因素上升，税收基础下滑，财政压力加大，环境变差，贫困和失业率上升。因此，致力于吸引投资，就成为地方经济发展和中央政府共同追求的重要目标。

二是生产要素全球流动与城市定位的变化。在世界经济新秩序中，工作岗位和投资常常在世界范围内快速流动，从一个城市流到另一个城市，从等级高的城市流向等级低的城市。在此背景下，城市本身需要重新定位。

三是城市治理思想与政策目标的转变。在大多数西方民主国家，竞争取代了平等而成为政府的首要目标。城市政治和治理模式从以管理公共事务为中心向以提升经济竞争力为重点的方向转变。

一般来说，城市营销有狭义和广义两种概念：其一是政府工程，即为整个城市塑造新面貌，打造以这个城市与众不同特征为核心的全新城市品牌，为城市的形象提升和全面发展做短期策划和中长期规划，这是狭义概念的城市营销；其二，广义上是说商业范畴的城市营销，即是为企业及其产品迅速打开“以城市为中心，以区域市场为半径”的销售通道，进而在该城市市场中独占鳌头的营销手段。

城市营销理论来源于营销理论。科特勒将场所营销定义为：将地区（场所）视为一个市场导向的企业，将地区未来的发展远景确定为一个吸引人的产品，借此强化地方经济基础，主动营销地方特色，更有效率地满足和吸引既有和潜在的目标市场（主要包括产业、投资者、定居人口、观光客等）。其主要的策略是以场所的策略性营销（Strategic Marketing of Place）来活化经济发展（Revitalize Economic Development），借此重建地区基础设施，创造与吸引高素质人才，刺激地区企业组织的扩张与成长，发展强有力的公私合作组织，筛选和吸引适合地区特点并能与地区相互依存的公司和产业，创造独特的地区魅力及友善、亲切的服务文化并对其进行有效的促销。

科特勒认为，城市营销的前提是将城市视为一项产品，为达到提高城市竞争力的需要，对城市整体及相关层面进行形象和服务组合设计。同时利用各种方式为潜在的需求者有效提供有关该城市的信息组合，以供需求者做出有利于该城市的选择，目的是使潜在的需求者对该城市有最佳的了解，包括该城市提供的服务条件和环境条件。这不仅有利于经济活动、产业和居民的引进，也有利于留驻原有产业和产业的扩张。

（二）社会营销

1971 年科特勒首先提出了“社会营销”的概念，他所下的定义是：“社会营销是对用于影响某种社会观念的接受程度的流程进行设计、实施和控制，它包括产品规划、定价、沟通、分销和市场研究等要素。”从定义可以看出：社会营销的营销对象直接指向了社会观念。社会营销定义中的要素基本是从营销的概念中移植过来的。此时，“社会营销”只是初步具备大概的雏形，而没有形成一个明晰的定义。

1989 年，科特勒和罗伯特（Roberto）出版了第一本社会营销教材《社会营销——变革公共行为的方略》，比较完整地表达了社会营销的涵义：“社会营销是一种用于变革行为的战略。”“这个术语的意思逐渐演变为社会变革管理科学，具体指设计、实施

和控制变革运动，实现在一个或者几个目标接受者群体中提高某种社会观念或实践的接受程度的目的。社会营销利用市场细分、消费者调查、产品概念开发和测试、针对性交流、便利设施、鼓励手段和交换理论的概念，追求目标接受者反应程度的最大化。”与最初的定义相比，社会营销的涵义已经有了一定的扩展和提升，显得更为系统化。

1994年，安德瑞森对社会营销早期的定义进行了审慎的反思，在此基础上他对社会营销给出了如下的定义：社会营销是将商业营销的概念和工具运用于旨在影响目标群体自愿行为的计划中，其主要目的是提高目标群体或其所处的社会整体福利。1995年，他进一步完善了他的定义，将“运用”具体化为“分析、计划、执行和评估”。安德瑞森关于社会营销的定义在三个方面深化了理论界对于社会营销的认识：首先，强调了社会营销的目的在于目标群体行为的改变，而并非此前所普遍强调的社会观念和实践的接受程度；其次，指出社会营销带来的目标群体行为的改变是其自愿采取的行动；最后，明确了社会营销方案促使人们采取自愿行动的主要目的是为了目标群体自身利益或者社会的整体福利。

科特勤等2002年在其著作《社会营销——提高生活质量》中吸收于理论界的研究成果，给出了社会营销的最新定义：社会营销是为了个人、集团或者社会整体利益，采用营销的原理和技巧使得目标群体自愿地接受、拒绝、改变或者摒弃一种行为。

综观以上几位社会营销学者的观点，社会营销的概念表述了以下四个方面的内容：

1. 社会营销以营销的原理和方法为手段

社会营销是传统的营销理论和方法在一个新领域的运用。可以说，在商业领域所采用的营销原理和技巧，大多都可在社会营销中得到运用，包括：营销环境分析，市场调查，市场细分，目标市场选择，市场定位，营销组合4P的运用，营销活动的规划、执行和评估等。值得指出的是，由于社会营销在产品和目的等方面的特殊性，使得社会营销的难度和复杂性超过了商业营销，故我们有理由相信，随着社会营销活动不断向前推进，传统的营销理论和方法也将得到更多的丰富和完善。

2. 社会营销以目标群体自愿行动为准则

从社会管理的角度看，传统的促成人们行为改变的手段主要有政治手段、法律手段和经济手段。中国建国初期党和政府发起的“破四旧”、反迷信讲科学的运动是典型政治手段，目前发达国家事无巨细均立法管理、依法行事的现状是法律手段的表现；税收工具则是中外国家都乐于采用的典型的经济手段。如环保税在西方施行多年，已有力地规范了人们和企业的行为。上述三种手段都有一个共同点，即体现出国家意旨，而国家意志的执行，在绝大多数情况下均带有强制色彩。与上述三个手段不同的是，社会营销的实施以目标群体的自愿为前提。实施社会营销的主体可以是政府，也可以是非营利组织和企业。如骨髓捐赠活动就是典型的以目标群体自愿为前提的社会营销活动。显然，社会营销可以在一定程度上弥补国家强制行为不能触及的方面，成为推动社会进步的有力工具。

3. 社会营销以改变目标群体的行为为主线

社会营销活动的核心内容以改变目标群体的行为主线，有以下两方面的含义：

首先，改变人们的认知和价值观。从最初级的层次讲，社会营销首先要向目标群体宣传某种知识和理念，尽量获得目标群体的认同。例如，为了推行环境保护运动，首先

要广泛持久地宣传环境与人类生存的相辅相成关系，从而唤起人们重视环境的意识，使其认识环境保护的重要性。当目标群体的认知达到一定程度后，其价值观就会慢慢地发生相应的变化。例如，当今发达国家的公众，在经过几十年的环境保护宣传和立法保护后，已比较牢固地树立了环境保护的价值观。我们不能想像一个污染严重的工厂可以在美国生产（只能被驱赶到环境意识薄弱的第三世界国家），废气排放标准未达到欧洲级标准的汽车，不可能在欧洲大地行驶。

其次，在目标群体认知和价值观得到改变的同时，他们的行为也逐步得到改变。人们的行为改变有两种表现形式：一是短期行为的改变，二是习惯的改变。一般来说，促成目标群体短期行为的改变较为容易，而改变人们长期形成的习惯则较为困难，需要更长的时间。如在街头闹市区拉起大横幅号召人们无偿献血属于短期行为的改变，促成烟民戒烟则是长期的习惯改变过程。

4. 社会营销以提高个人、集体和社会的整体利益为目标

与商业营销行为相比，社会营销的另一显著特点是不以营利为目的，而是以提高个人、集体和社会的整体利益为目的。现代商业营销活动强调以顾客需要为导向，发现和满足消费者的需求，甚至提出在营销活动中要承担对社会的责任，但其最终目的是为了提高企业的声誉，提升品牌知名度和顾客忠诚度，最终达到销售额和盈利的增加。而社会营销是不具有商业功利色彩的，它纯粹以提高个人、集体和社会的整体利益为目标。与此相对应，社会营销的营销对象（产品）总是表现为符合社会共同利益的行为，如环境保护运动事关全球性的人类生存问题，全民义务教育则与人类的发展息息相关等。

从以上四个方面的分析可以看出、社会营销是运用营销的原理、方法和技巧，有目的地促使目标群体自愿接受和改变社会行为，从而提高个人、集体或者社会的整体利益。这个定义表明，社会营销主要是从营销的内容和目的的角度来进行界定的，对于社会营销活动的主体是非营利组织、营利组织还是政府部门，则不是区分的关键点。就其本身而言，社会营销提出了一个桥梁性的机制或框架，使得心理学、社会学、行为学等理论知识能够最大限度地与其对社会有益的应用——影响人们的行为——结合起来。

（三）三者间的关系

从上面的分析中可以看出，社会营销和城市营销都是一个比较独特的营销领域，但是他们有一个共同点，即都是以政府为主体的，政府是实施城市营销和社会营销的重要主体，当然实施社会营销的主体还有很多，但是政府是其中最重要的一个。由此我们可以得出一个结论，社会营销和城市营销是政府营销的重要组成部分，但是政府营销又不完全是城市营销或者是社会营销，它体现在政府职能的每个方面，是政府为了实现其多个职能而采取的营销活动。同时我们也应该承认，社会营销和城市营销又不能完全纳入政府营销的范畴，社会营销还有很多主体来实施。

四、政府营销流程

要想正确实施政府营销需要解决的问题主要包括为什么营销，谁来营销，营销给谁，营销什么，如何营销。这五个问题可以简要回答：第一，为了实现政府职能转变，建设服务型政府；第二，各级政府及其官员们就是政府营销的主体；第三，政府营销的

客体就是社会公众（包括国内外社会公众）；第四，政府营销的产品应当包括政府政策、政府形象、政府服务以及政府规划等需要政府提供来满足公众需求的任何事物；第五，用政府营销理论去营销政府。具体来说，政府营销的流程主要包括以下几个环节：

（一）制定政府营销战略

首先要明确政府服务目标；其次是分析政府内外部环境及自身特点；再次是细分市场，区分不同的服务对象及各自的需求特点。服务对象即内外部公众。外部公众包括旅游者、投资者、合作伙伴等。内部公众包括居民、企业等。最后是目标市场定位，根据所选服务对象树立相应的政府形象。

（二）设计政府营销组合

营销组合是企业营销战略的一个重要组成部分。麦卡锡曾指出：企业的营销战略包括两个不同的而又互相关联的部分：一是目标市场，即一家公司拟投其所好的、颇为相似的顾客群；二是营销组合，即公司为了满足这个目标顾客群的需要而加以组合的可控制的变量。

从政府的职能来看，政府所提供更是一种服务，因此政府所采用的营销组合具有一定的独特性，在营销学中对服务所采用的营销组合被称为7P，即产品（Product），价格（Price），促销（Promotion）、人员（People）、有形展示（Physical Evidence）、过程（Process）。

1. 产品

产品应包括政府提供的公共产品、政府的政策和政府所创造的发展环境等，也应包括政府所提供的服务本身。价格是指顾客在使用公共产品和服务过程中的费用和支出。政府培养自己的忠诚顾客的最有效方法是尽力将价格降低为零，尽量避免官僚主义、相互推委、手续繁琐、公文履行等问题的出现。政务公开、现场办公、电子政务等产品和服务受到普遍欢迎，正是追求顾客零成本的结果。

2. 渠道

地点或渠道是政府使其产品和服务到达目标顾客所进行的活动。为了让服务更加快捷有效，希望渠道越短越好，目前电子政府的创建正是希冀达成这样一种理想的服务形态，公众没有走进政府机关即可获取丰富的信息，得到良好的服务。

3. 促销

促销是指政府通过广告、宣传等方式介绍本部门提供服务的内容、程序和方式等，让公众对其有充分的了解，达到真正的公开、透明。

4. 人员

人员是指各级政府官员。政府提供的服务是由大大小小的政府官员具体实施的。他们的举手投足、音容言行都直接关系政府所提供的产品的质量高低。政府应该根据本部门的特点，建立顾客标准，使政府官员的服务标准化、程序化。

5. 有形展示

有形展示是指政府通过实体环境、装备实物以及其他实体性线索展示政府的服务，从而传达顾客至上的观念。哈尔滨市商行政管理局实行5S管理，从办公环境、办公物品的摆放等方面进行规范，展示工商局的形象，向顾客传达“我们能为您提供优质、

快捷的服务”的信息。

6. 过程

过程是指政府为顾客提供服务的递送过程。要想把服务搞好，必须重视服务的递送过程。哈尔滨市工商局道里分局要求企业科在受理办照时，工作人员必须耐心倾听顾客的陈述，详细解答顾客的问题，并表情愉悦地将材料呈顾客。

（三）实施环境营销

政府营销首先要卖的是环境。就政府营销来讲，环境分为三种：一种是投资环境，一种是旅游环境，一种是居住环境。为什么这样划分？这是根据政府营销的顾客分类而分的。需要说明的是，这三种环境并不是截然分开的，这不是一种空间上的区别，而是根据其公众的关注重点来划分的。

1. 投资环境

投资环境是指一个地区能够满足投资活动需求的各种外部环境。由于投资是一种社会经济活动，它不可能在一个“真空”里运作，而必须有一个环境作为载体，需要提供包括政治、经济、自然和社会等全方位的条件。因此，投资环境是由多种要素组成的一个整体。

各种类型的经济开发区是投资环境作为政府营销客体的一个集中表现。它将一个地区投资环境的各要素集中起来并加以优化，给投资创业者带来了极大的便利。投资环境如同一般的实物产品一样，由三个层次构成：

（1）投资环境的核心层次

核心层主要指投资环境能够给投资者带来的基本的利益和使用价值，也就是满足投资者投资、建厂、生产、经营、赢利等一系列活动的需要，正如菲利普·科特勒所说：“投资者需要什么？需要他们所付出的全部努力和承担的全部风险都得到报偿。”消费者购买某种产品并不是为了占有或获得产品本身，而是为了获得能满足某种需求的效用或利益。如消费者购买冰箱是购买冰箱的制冷功能，购买电视机是购买其传播信息、提供娱乐的功能。投资者也是如此，他到某一开发区投资办厂，并不是为了获得那块土地以及在那里建厂房，而是要以之为手段和条件，最终通过经营，获得利润。

（2）投资环境的外在形式

投资环境的外在形式包括四个方面：① 外在形态，指硬环境的各项指标，主要是区位、地缘、交通等；② 功能与定位，任何一个投资地或者开发区，都应当有自己不同于竞争者的功能及定位；③ 环境质量与价格，主要指开发区的“三通一平”或“六通一平”情况，以及土地或厂房的价格；④ 环境形象及知名度，投资环境形象是公众心目中的一种印象，这种印象由于最终会影响到投资者的产品和企业形象，因此它也成为投资者关注的一个焦点。

比如，在广东顺德的家具业与东莞的家具业形象就不同，前者主要是靠个体户从仿造、粗加工发展起来，而后者主要是靠来自港台的投资发展起来，因而形成了东莞家具比顺德家具高档的公众印象。即使是同一产品，如果贴上东莞的标签，就可以比贴顺德标签卖出更好的价钱。

(3) 投资环境的延伸

一般消费产品的延伸概念源于对消费者需求的深入了解，因为消费者购买某一种产品的目的是为获得某种需要，当然他们希望得到与满足该需求的有关一切服务、利益和保障。

美国学者西奥多·莱维特指出："新的竞争不是发生在各个公司的工厂生产什么样产品，而是发生在其产品能够提供何种附加利益（如包装、服务、广告、顾客咨询、融资、送货、仓储及具有其他价值的形式)"。政府营销也同样如此，招商引资的竞争的确不是发生在你有什么样的开发区，你制订了一些什么样的招商政策，而是你对投资者们究竟提供了一些什么样的服务。

2. 旅游环境

这里所讲的"旅游"不仅包括通常所理解的、狭义的"旅游"，而且还包括了商务旅行、会议、探亲访友、读书等活动在内的非长期性或永久性逗留和居住。对政府营销来讲，旅游环境主要包括以下几方面：

(1) 特色城市

我国的城市旅游经历了四个不同的发展阶段：

第一阶段：历史文化名城发展阶段。我国最早开展的城市旅游是依托历史文化名城而发展起来的。工业化导致了"城市病"，人们逃离城市、走向乡村、绿野、海滨、森林，追求天然的绿色，享受阳光、海水和沙海。在这个阶段，旅游只在某些特殊的城市，也就是历史文化名城得到重视和发展，旅游者仅仅是被其天然赋予的桂林式山水或西安式古迹所吸引，而不为因为它们所具有的城市属性而前往旅游观光。

第二阶段：旅游接待服务中心城镇发展阶段。在大都市以历史文化资源发展城市旅游的同时，一些非旅游城市也逐步开始形成以接待服务为主的旅游功能，通过为附近的风景名胜区提供各种配套服务来发展城市旅游。如承德避暑山庄、衡阳南岳衡山、韶关丹霞山……这些本是普通城市，但随着附近旅游风景区的发展而增加了旅游功能。

第三阶段：城市主题公园发展阶段。1990 年代以后，在国内旅游需求兴旺、城市经济日益开放发达的背景下，一些缺乏天然旅游资源的中小或新兴城市，开始关注旅游业，并将其纳入城市经济的动力机制。以深圳为代表的创造人工景点特别是大型主题公园的城市，成为新一阶段城市旅游发展的热点。

第四阶段：城市商贸旅游和大都市旅游发展阶段。进入 21 世纪以来，在珠江三角洲和长江三角洲的密集中小城镇，在制造业迅速发展的同时，不断提升和完善城市功能，形成了以吸引外资带动商务考察、会展以及相应的旅游服务为模式。而北京、上海、广州等特大城市则以城市整体作为一个旅游点推向国际市场，正在迈向区域性的国际旅游中心城市。

(2) 风景名胜区

风景名胜区的主要特征是具有大面积的自然风光背景，特别是中国的名山大川构成了风景名胜区的主体，所以，旅游者心中风景名胜区的形象是这种自然与人文交融的地方。它不同于城市，不同于主题公园，也不同于纯粹的人迹罕至的原始森林或自然无人区，在一般旅游者的概念中，风景名胜区或者是以自然风光为主，如三峡风光，或者是以人文为主，如宗教名山。

（3）旅游度假区

1992年，国务院批准了12个国家级旅游度假区，从此，旅游度假区成为我国旅游业发展的一个重要概念，旅游业也从单一的观光旅游向观光与度假相结合的综合旅游转变。在我国，由于度假旅游起步较晚，所以旅游度假区又称为旅游度假开发区，是国家规定的七种城市开发区之一种，它是指在旅游资源非常丰富的城市（地区）划出一定范围，以旅游、娱乐、度假、休养为主要目的的开发区。

（4）主题公园

主题公园是具有特定主题、人工创造而成的舞台化的休闲娱乐空间，是一种休闲娱乐产业。人造景观主题公园的开发在很大程度是起到了旅游资源的补充作用。如杭州，在"宋城"出现后，作为旅游杭州的补充内容，仅第一年就接待了近300万游客。正是由于这些人造景观取得了可观的经济效益，各地便纷纷仿效，在缺少客观周密调查和可行性研究的情况下，一哄而上，以致于投资者苦苦经营，难以为继，到如今已几乎泛滥成灾；总览全国各地开发的人造景观公园，成功率约在20%。

对旅游环境的评价，主要有以下标准：知名度、观赏价值、历史文化价值、科学价值、可进入性、环境容量、环境质量、旅游地旅游资源集聚程度、旅游季节性、旅游地经济社会发展水平。

3. 居住环境

居住环境指在特定的区域内，为满足个人发展、家庭需要和社会进步面具有的空间、设施、服务等自然、文化因素的总和。它包括自然条件、设施条件和社会条件而形成的生活领域与生活环境，主要由周围条件、用地条件、公共设施条件和自然条件四个基本要素所构成。人是居住环境的主体，居住环境也是人的生活场所，良好的居住环境不仅使人在居住中能有机和谐地生活，又能陶冶塑造人。以人为本，为居住者提供满足居住多样性需求的生活环境与空间，创造安全、方便、卫生、舒适和美观的居住环境是政府营销面临的迫切而重大的课题，它对于吸引移民，尤其是高级人才前来求职发展具有十分重要的意义。

比如，深圳建市之初城市人口不到3万，建成区面积3.5平方公里，绿化覆盖率10%。"南头苍蝇深圳蚊"是当时人居环境的真实写照。经过20多年的建设和发展，深圳城市环境变化日新月异。目前，总人口超过700万，人均公共绿地面积14平方米，环境噪声平均值小于57分贝。深圳先后获"中国人居环境奖"、"国家卫生城市"、"全国环境综合治理优秀城市"、"国家环保模范城市"、"国家园林城市"、"中国优秀旅游城市"、国际"花园城市"等荣誉。良好的居住环境吸引八方宾客。目前全世界500强企业中，已有80家来深投资，外商设立的驻深机构达2 000多家，金融机构50多家。居住环境我们不能狭隘地理解为一般房地产开发中的生活环境的概念，还应当理解为空间范围更广阔的人居环境，也就是指一个地区或城市以居住生活为中心的生活中有形或无形的外部条件，一般涉及气候、声光、空气和水等自然条件和各种人为条件两方面内容，后者除了包括道路、公园、交通、商店、医院等公共设施条件之外，还包括经济条件和社会人文环境。

（四）实施产品营销

政府营销的产品分为两大类产品：公共产品和企业产品。

1. 公共产品

政府营销的公共产品主要包括以下几个方面：土地及水、矿藏等资源的开发权；城市基础设施及交通设施的开发经营权；城市公共事业的经营权；特殊行业的特许经营权。

公共产品与投资环境的顾客虽然都是投资者，但两者的区别在于：公共产品大都本地居民的工作生活密切相关，其项目资产的所有权也可能属国家所有，而投资者只是获得了一定年限的经营及收益权。

公共产品与投资环境相比有两大特点：首先，前者基本上无需成本投入，可能只是一个规划蓝图，或者一个简单的构想。其次，公共产品具有相对的稀缺性，而投资环境则在数量上丰富得多。

2. 企业产品

包括地区内所有企业生产的各种工业品及消费品。企业产品不仅指实物产品，而应当包括三种产品：实物产品、商标使用权、专利权。以往我们往往只关注企业的实物产品，但与实物产品相关的还有知识产权，即商标权和专利权。

在知识经济时代，一个地区拥有强大的知识产权可能比拥有强大的实物产品的制造能力，将会具有更强大的竞争力。

政府营销的目的，就是推动本地区 GDP 的增长和建立地区强势形象，因此在很大程度上来讲就是为了推动本地区企业产品的销售。从政府营销的角度来看，影响地区产品形象塑造和销售的因素主要有：

（1）地区形象

地区形象很大程度上反映了该地区的比较优势。地区形象是社会公众对一个地区的自然资源、经济、社会、科技、文化等方面的发展规模、水平、质量及发展速度等的总体看法和综合评价，地区形象是影响地区产品形象的重要因素。此外，消费品的购买是非专家购买，消费者对产品本身的水平一般缺乏合理判断的能力，对技术含量高的产品更为明显；因此，消费者通常通过有关产品产地的信息推断产品的情况。加之重视品牌、形象等无形资产的消费也是现代消费的发展趋势，从而形成消费者择牌和择产地选购产品的消费倾向。

（2）产业形象

消费者和社会公众对产品产地的认识与评价还可能以产业为对象。一个地区的优势产业的优势产品，是该地区产品形象的代表，由于它给人们的印象深刻，人们对一个地区产品的总体看法和评价常常以它为基础。如我国的川酒、云烟、景德镇陶瓷等，就是地区行业形象的典型。因此，一个地区优势产业的规模、技术水平、在同行业中的排名等对该地区产品形象有重要影响。

（3）企业形象

企业形象作为消费者和社会公众对企业行为、生产经营成果的整体印象和评价，是企业的各种内在要素和外在标志在消费者和社会公众心目中长期积累的结果。当这种积

累建立起一定的知名度和美誉度以后，消费者就会依据企业形象直接评价企业的产品。因此，对一个地区而言，大型企业的规模、数量、技术水平、营销能力等，对该地区产品形象有重要影响。

（4）产品特性

一个地区的产品的内在质量和外在质量是影响该地区产品形象的最主要和最基本的因素。这里的产品特性是从产品整体概念出发的，包括消费者从产品的购买和使用中获得的有形和无形利益的总和。

（5）舆论宣传

在地区产品形象建设中，包括广告、新闻、产品展销、文化活动等在内的舆论宣传，对地区产品形象起着重要的形象传播作用。

本章小结

非营利组织是指除了营利机构和政府机构以外的一切社会组织的全体。它的基本特征是：正规性、民间性、非营利性、自治性和自愿性。非营利组织营销在营销组合上与传统的营销有所不同并有所创新；非营利组织可提供的产品大多趋向于服务或所供应的综合利益；非营利组织的主要问题是如何筹措资金，募捐是非营利组织一项非常重要的工作，募捐的主要来源有个人、基金会、企业和政府机构四类；非营利组织要善于利用渠道分担成本，尽可能采取发展中介机构的一些有效措施，提供时空上的便利性，使少量的资源能够充分发挥效用；大多数非营利组织是利用传播来影响其目标群体行为的，它们选择公众乐于接受的媒体（广告、宣传、销售促进和推销），设计并传播为目标市场提供利益的有关方面信息。

政府营销是政府管理的一种新理念，是政府运用营销的方法论，以策划贯穿始终的一系列活动，同时也是一个整合传播过程，它与城市营销、社会营销不同但三者之间又具有一定的关联性。具体来说政府营销的流程主要包括：制定政府营销战略；设计政府营销组合；实施环境营销；实施产品营销。

重要概念

第三部门　　非营利组织　　公共物品　　政府营销

城市营销　　社会营销



复习题

1. 什么是非营利组织？非营利组织主要有哪些类型？
2. 在管理方面，非营利组织具有哪些特点？
3. 什么是政府？政府的职能主要又哪些？

4. 非营利组织在营销管理方面具有哪些特点？

5. 非营利组织的营销组合具有什么特点？怎样才能制定一个有非营利组织特色的营销组合？

6. 政府营销与城市营销、社会营销之间的区别和关系是什么？

7. 政府营销的流程包括哪些环节？

第十七章

营销技术的创新

本章要点

- 品牌定位
- 品牌资产
- 品牌战略
- 网络营销组合
- 数据库营销的特点
- 数据库营销的运作程序

随着社会的发展，新的管理方法和工具不断涌现，并很快就被引入到营销领域，为营销效率的提高做出了重要贡献。这些新的营销方法和工具的运用也给企业实践带来了巨大影响。目前新的营销技术非常多，比较常见的有品牌营销、网络营销、数据库营销等。它们的出现为营销理论带来了新鲜的血液，使得整体营销理论体系中的某个领域更加适应时代发展的需求。

第一节　品牌营销

一、品牌的概念及整体含义

（一）品牌的概念

越来越多的企业意识到品牌的重要性，品牌意识已深入人心，那么究竟什么是品牌呢？对品牌的定义有多种，广告专家琼斯（J. P. Jones）对品牌的界定是：品牌，指能为顾客提供其认为值得购买的功能利益及附加价值的产品。美国营销协会（AMA）对品牌的定义是：品牌是一种名称、术语、标记、符号或设计，或是它们的组合运用，其目的是借以辨认某个销售者，或某群销售者的产品及服务，并使之与竞争对手的产品和服务区别开来。其中，我们把这些创造品牌的名称、术语、标记、符号或设计，或它们的组合称为品牌元素。

（二）品牌的整体含义

品牌实质上代表着卖者对交付给买者的产品特征、利益和服务的一贯性的承诺。最佳品牌就是质量的保证。但品牌还是一个更复杂的象征。品牌的整体含义可分成六个

层次。

1. 属性

品牌首先使人们想到某种属性。例如“奔驰”意味着昂贵、工艺精湛、马力强大、高贵、转卖价值高、速度快等等。公司可以采用一种或几种属性为汽车做广告。

2. 利益

品牌不止意味着一整套属性。顾客不是买属性，他们买的是利益。属性需要转化为功能性或情感性的利益。耐久的属性体现了功能性的利益：“多年内我不需要买一辆新车”。

昂贵的属性体现了情感性利益：“这辆车让我感觉到自己很重要，并受人尊重”。制作精良的属性既体现了功能性利益，又体现了情感性利益：“一旦出事，我很安全”。

3. 价值

品牌也说明一些生产者价值。因此，“奔驰”代表着高绩效、安全、声望及其他东西。

品牌的营销人员必须分辨出对这些价值感兴趣的消费者群体。

4. 文化

品牌也可能代表着一种文化。“奔驰”汽车代表着德国文化：组织严密、高效率和高质量。

5. 个性

品牌也反映一定的个性。如果品牌是一个人、动物或物体的名字，会使人们想到什么呢？“奔驰”可能会让人想到严谨的老板、凶猛的狮子或庄严的建筑。

6. 用户

品牌暗示着购买或使用产品的消费者类型。如果我们看到一位20来岁的秘书开着一辆“奔驰”时会感到很吃惊。我们更愿意看到开车的是一位55岁的高级经理。

所有这些都说明品牌是一个复杂的符号。如果公司只把品牌当成一个名字，那就错过了品牌化的要点。品牌化的挑战在于制定一整套品牌含义。当受众可以识别品牌的六个方面时，我们称之为深度品牌；否则只是一个肤浅品牌。“奔驰”就是一个深度品牌，因为我们能从六个方面理解它；“奥迪”的品牌深度稍差一些，因为我们不太容易了解它的独特利益、个性和用户特征。

了解了六个层次的品牌含义，营销人员必须决定品牌特性的深度层次。人们常犯的错误是只注重品牌属性。但是购买者更重视品牌利益而不是属性；而且竞争者很容易模仿这些属性。另外，现有属性会变得没有价值，品牌与特定属性联系得太紧密反而会伤害品牌。

但是，只强调品牌的一项或几项利益也是有风险的。假如“奔驰”汽车只强调其“性能优良”，那么竞争者可能推出性能更优秀的汽车，或者顾客可能认为性能优良的重要性比其他利益要差一些，此时“奔驰”就需要调整到一种新的利益定位。

品牌最持久的含义是其价值、文化和个性。它们构成了品牌的实质。“奔驰”代表着“高技术、杰出表现和成功”等等。奔驰公司必须在其品牌战略中反映出这些东西。如果奔驰公司以“奔驰”的名称推出一种新的廉价小汽车，那将是一个错误，因为这

将会严重削弱奔驰公司多年来苦心经营的品牌价值和个性。①

二、品牌定位

品牌定位，是指建立一个与满足目标市场需要有关的独特品牌形象的过程。我们知道，不论一个企业的规模有多大，它所拥有的资源相对于消费需求的多样性和可变性总是有限的，因此它不可能去满足市场上的所有需求，它必须针对某些自己拥有竞争优势的目标市场进行营销。品牌定位就是要在选定的目标市场上找到自己的位置，并在消费者的心里占据一个特定位置。

品牌定位和产品定位同样基于鲜明的竞争导向，但两者之间也有不同之处。品牌包含产品，又不等同于产品，品牌在产品之上附加了联想、价值。因此，品牌定位更多地偏向传播的角度。

品牌定位是勾画品牌形象及其所提供价值的行为，以此使该细分市场的消费者正确认识本品牌有别于其竞争品牌的象征，在消费者心里确立一个独一无二的位置。

品牌定位是通过积极的传播而形成的。企业可以选择不同的定位策略，明确定位，结合品牌的包装、渠道、促销、公关等向市场传达定位概念。

（一）属性定位策略

即根据产品的某项特色来定位，如雷达表宣传它“永不磨损”的品质特色。

（二）利益定位策略

根据产品带给消费者的某项特殊利益定位，如高露洁突出“没有蛀牙”的功效。

（三）用途定位策略

根据产品的某项用途定位，如“汽车要加油，我要喝红牛”的“红牛”饮料，把自己定位于增加体力、消除疲劳的功能性饮料。

（四）用户定位策略

这是把产品和特定用户群联系起来的定位策略。它试图让消费者对产品产生一种度身定造的感觉，如“太太口服液”定位于太太阶层。

（五）竞争者定位策略

以某知名度较高的竞争品牌为参考点来定位，在消费者心目中占据明确的位置，如美国汽车租赁公司艾维斯公司（Avis）强调“我们在租车业中屈居第二，但我们更加努力”；七喜饮料的广告语“七喜非可乐”；我国亚都公司恒温换气机的诉求点是“我不是空调”等，在不同程度上加强了自己在消费者心目中的形象。

（六）质量价格组合定位

如海尔家电产品定位于高价格、高品质，华联超市定位于“天天平价，绝无假货”。

（七）生活方式定位

这是将品牌人格化，把品牌当作一个人，赋予其与目标消费群十分相似的个性；如

---

① Philip Kotler and Gary Armstrong. *Principles of Marketing*. 12th ed. New Jersey: Pearson Education Inc., 2008: 216－218

百事可乐以“年轻、活泼、刺激”的个性形象，在一代一代年轻人中产生共鸣。

三、品牌资产

“品牌资产”（Brand Equity）一词于20世纪80年代被广泛使用。西方学者对品牌资产的界定倾向于从使用某一个品牌与不使用该品牌时，消费者对某一特定产品或服务的不同反应的角度来考察。加利福尼亚大学伯克利分校的戴维·A·爱克（David A. Aaker）教授认为，品牌资产是这样一种资产，它能够为企业和顾客提供超越产品或服务本身利益之外的价值；同时品牌资产又是与某一特定的品牌紧密联系的；品牌文字、图形如作改变，附属于品牌之上的财产将会部分或全部丧失。

（一）品牌资产的含义

品牌资产给企业带来的附加利益，归根结底来源于品牌对消费者的吸引力和感召力。它实质上反映的是品牌与顾客（包括潜在顾客）之间的某种关系。这种顾客关系不是一种短期的关系（比如偶尔一次购买，并且没留下什么印象），而是一种长期的动态的关系。那些有助于增加消费者购买信心的记忆、体验和印象，以及在此基础上形成的看法与偏好，都是构成品牌资产的重要组成部分。品牌作为资产概念、金融概念，引起了当代企业的高度重视。表17.1列举了2007年中国最有价值的十大品牌。

表17.1　　2007年中国最有价值品牌（前10位）　　（单位：亿元）

排名	品牌	企业名称	主营业务	品牌价值
1	中国移动	中国移动通信集团公司	通信服务	1 100.54
2	工商银行	中国工商银行股份有限公司	金融	805.46
3	CCTV	中国中央电视台	传媒	654.34
4	海尔	海尔集团公司保险	家电	640
5	中国人寿	中国人寿（集团）公司	金融	588.67
6	长虹	四川长虹电器股份有限公司	家电	583.25
7	中化	中国中化集团公司	石油、化工	582.90
8	联想	联想集团有限公司	通信，电子	580.20
9	宝钢	上海宝钢集团公司	钢铁	544.86
10	中国中铁	中国铁路工程有限公司	建筑	523.12

资源来源：北京名牌资产评估有限公司，2007年8月20日

（二）品牌资产的构成

品牌资产是一个系统概念，它由一系列因素构成，如图17.1所示。

品牌名称和品牌标识物是品牌资产的物质载体，品牌知名度、品牌美誉度、品质认知、品牌联想、品牌忠诚度和附着在品牌上的其他资产是品牌资产的有机构成，为消费者和企业提供附加利益是品牌资产的实质内容。

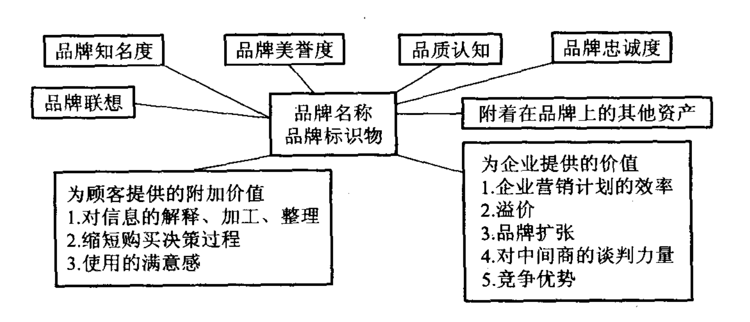


图 17.1 品牌资产系统

四、品牌认知

建立、提高和维护品牌认知是企业争取潜在消费者、提高市场占有率的重要步骤。品牌也如产品一样有其生命周期，在新品牌推出的初期，企业营销的重点是在广大消费者心中建立起对品牌的认知；当品牌步入成长期时，提高品牌的认知度是企业营销努力的重点；进入成熟期的品牌，则主要侧重于品牌的维护。消费者通过看、听或思想来认识品牌，所以建立品牌认识的关键是让消费者熟悉其品牌名称、品牌术语、标记、符号或设计。企业可借助促销组合（即通过广告、人员推销、营业推广或人际关系等的合理配置）来建立品牌认知。这里需要指出的是，品牌重复可以增加品牌熟悉度（再认率），但是，提高品牌回忆率需要把品牌与特定的产品类型或特定购买、消费场合相联系。所以，在进行品牌营销和建立品牌认识时，应注意品牌与产生品牌回忆的因素联系起来。

（一）品牌知名度

品牌知名度是指某品牌被公众知晓、了解的程度，它表明品牌为多少或多大比例的消费者所知晓，反映的是顾客关系的广度。品牌知名度是评价品牌社会影响大小的指标。品牌知名度的大小是相对而言的，名牌就是相对高知名度的品牌。

1. 品牌知名度的层级

品牌知名度的范围很大，包含一个连续的变化过程。一般知名度分为四个层次：无知名度、提示知名度、未提示知名度和顶端知名度。从品牌管理的角度，一般考虑后三个方面。它们呈一个金字塔型，越往上发展，越难实现。

（1）无知名度。指消费者对品牌没有任何印象，原因可能是消费者从未接触过该品牌，或者是该品牌没有任何特色，容易让消费者遗忘。消费者一般不会主动购买此品牌的产品。

（2）提示知名度。是指消费者在经过提示或某种暗示后，可想起某一品牌，能够说出自己曾经听说过的品牌名称。比如，当问某人电风扇中有哪些品牌时，他可能说不出什么品牌，但经提示“美的”后给出肯定的回答，那么“美的”就具有一种提示知名度。这个层次是传播活动的第一个目标，它在顾客购买商品选择品牌时具有十分重要的地位。

（3）未提示知名度。消费者在不需要任何提示的情况下能够想起某种品牌，即能

正确区别先前所见或听到的品牌。对某类产品来说，具有未提示知名度的往往不是一个品牌，而是一串品牌。比如，对于彩电晶牌，你可能说出长虹、海尔、创维、康佳、TCL、松下、飞利浦等很多。虽然有的品牌没有被第一个想到，但也非常重要。

(4) 顶端知名度。是指消费者在没有任何提示的情况下，所想到或说出的某类产品的第一个品牌。例如，有些消费者说到家电便想到“海尔”；说到碳酸饮料，“可口或乐”是其首选。在每一个产品领域，都有某一个具有顶端知名度的品牌，它们是市场领导者，或者说是强势品牌。调研显示，顶端品牌往往也是消费者在商店指定购买的品牌。产品经理的任务之一就是让本企业的品牌进入金字塔的第二层和第三层，最好是具有顶端知名度。

2. 品牌知名度的资产价值

品牌知名度的资产价值体现在以下几方面：

(1) 有助于人们产生品牌联想。名称就像是人脑海中的一个特殊文件夹，里面可以装进所有与之相关的事实和情感。因此，没有对品牌的认知，这些事实和情感就缺少了依托，在消费者做出购买决策时，这些信息就无法被消费者“提取”。当以品牌名称为基础的品牌识别建立起来之后，余下工作的开展就方便得多，只要将一些新的信息与品牌建立联系即可。例如，“娃哈哈”是一个知名度很高的品牌，提起它，人们就联想到快乐、健康的孩子。

(2) 使人们由熟悉而引发好感。消费者总是喜欢买自己熟悉的品牌，就像人们总是喜欢跟自己熟悉的人打交道。熟悉意味着拉近距离，意味着减少不安全感。人们也只会对已经熟悉的产品产生好感，产生忠诚。

(3) 暗示某种承诺。知名度可以作为企业的存在、实力、表现及其产品特点的信号。这些因素对于耐用品购买者和大宗的工业品购买者来说都是非常重要的。因为人们会作这样的推论：名扬天下必然有其道理。这些推测使得品牌知名度发挥了向消费者暗示某种承诺的效果。相反，如果一种品牌在推出之前完全不作广告，不为人所知，那么人们会怀疑在其背后是否有一个具有实力的企业在支撑它。

(4) 成为被选购的对象。决定要购买某类商品后，人们往往是挑选一些候选品牌，这个被消费者考虑的备选品牌集合一般只含有三四个品牌。因而，对品牌能否进入这个候选的品牌集合，其知名度可能是至关重要的因素。知名度高的品牌，往往更容易被认为是好产品，因为有很多的人选择它，这样它就更有可能被单个消费者当作可资信赖的选择对象。而且，消费者在购买产品时，一般是倾向于在他熟悉的品牌范围内选择。品牌知名度越高，越容易进入消费者的选择域。对于经常购买的日常消费品，品牌知名度的作用更是至关重要的，因为品牌购买决策往往是在去商店之前就做出了。

(5) 弱化竞争品牌的影响。消费者对信息的吸纳，一般要经过“过滤”这个环节，只有那些对消费者有用的、新鲜的、有特殊意义的信息，才有可能进入消费者的“长时记忆”被储存起来。品牌知名度越高，意味着消费者对该品牌的印象越深刻，竞争品牌进入消费者“印象领域”的难度越大。

3. 品牌知名度的测量

考察品牌知名度可以从三个不同方面来进行，即公众知名度、社会知名度和行业知

名度。

(1) 公众知名度的测量。所谓品牌的公众知名度，是指某品牌在相关公众中的影响力。从营销的角度来说，主要是指该品牌在顾客中的影响力。下面是对公众知名度测量的两种方法：

① 简单测量法。简单测量法是运用一两个指标从总体上反映出品牌的知名度，根据有关公众（主要是顾客）对问题的回答结果，就可以计算出该品牌的公众简单知名度。公众简单知名度的测量比较容易操作，但是，由于测量的指标过于简单，得到的结果过于笼统，而使得在进一步考察影响知名度的更深层次的因素时，无法发挥作用。

② 复合测量法。复合测量法是运用多个指标的综合结果来反映品牌公众知名度，通过加总测量法进行。另外还可在绝对数的基础上，换算品牌公众知名度的相对分数，就更容易观察出知名度的状况。换算方法是用所得的总和真实分数除以最高级别分数。使用复合测量法，可以针对不同的情况设计不同的指标，指标的数量多少，依据企业的实际要求而定。

在实际工作中，两种测量法可交替使用，既要了解品牌的一般知名度，也要把握品牌的公众知名度的具体构成要素。

(2) 社会知名度的测量。所谓品牌的社会知名度，是指某品牌在社会大众中的影响力，通常用该品牌在大众媒体上出现的频率来表示。大众传播对社会大众的舆论导向作用巨大，传播的广度和深度是其他方式不能比拟的。品牌知名度的提高主要依赖于传播的力度。

考察社会知名度，可以根据企业对品牌的定位，将有关大众传播媒体分类，然后分别计算出该品牌在各类别媒体上出现的频率，就可以得到该品牌的社会知名度。

(3) 行业知名度的测量。所谓品牌的行业知名度，是指某品牌在相关行业（特别在本行业）中的影响力，通常也是通过问卷调查的方法来研究。

调查品牌行业知名度可以参照品牌公众知名度的方法。在每个行业中往往有若干个品牌存在，行业知名度可以反映出某品牌的行业地位、本品牌与竞争品牌在知名度上的差异。

(二) 品牌美誉度

品牌美誉度是指某品牌获得公众信任、支持和赞许的程度。如果说品牌知名度是一个量的指标，那么品牌美誉度就是一个质的指标，它反映某品牌社会影响的好坏。

1. 品牌美誉度的资产价值

品牌美誉度的资产作用体现在口碑效应上，即通过人们的口头称赞，一传十，十传百，引发源源不断的销售。一些调查报告显示，由口传信息所引起的购买次数3倍于广告所引起的购买次数；口传信息的影响力是广播广告的2倍、人员推销的4倍、报纸和杂志广告的7倍。品牌的美誉度越高，口碑效应就越明显，品牌的资产价值也就越高。

2. 品牌美誉度的测量

相对于品牌的知名度，考察品牌美誉度也应分为公众美誉度、社会美誉度和行业美誉度三方面研究。因为行业内部影响因素比较复杂，所以行业美誉度只作为参考，应重点对公众美誉度和社会美誉度进行考察。

（1）公众美誉度的测量。品牌的公众美誉度也可以用简单测量法和复合测量法来考察。

（2）社会美誉度的测量。品牌的社会美誉度是通过大众传播媒体对某品牌报道的性质来考察，它以正面积极报道占总报道量的比重来表示。

（三）品牌忠诚度

1. 品牌忠诚的含义

在现实生活中，可以发现一种有趣的购买现象，那就是相当一部分消费者在品牌选择上呈现高度的一致性，即在某一段时间甚至很长时间内重复选择一个或少数几个品牌，很少将其选择范围扩大到其他品牌。这种消费者在一段时间甚至很长时间内重复选择某一品牌，并形成重复购买的倾向，被称为品牌忠诚。

品牌忠诚度是顾客对品牌感情的量度，反映出一个顾客转向另一个品牌的可能程度，是企业重要的竞争优势。

2. 品牌忠诚度的层级

与品牌知名度相类似，按品牌忠诚度也可以把消费者分为五个层级，它们分别是无忠诚度者、习惯购买者、满意购买者、情感购买者和忠诚购买者。从品牌经营的角度一般考虑后四个群体。它们也呈一个金字塔型。

（1）无忠诚度者。它是指那些从不专注于一个品牌的购买者，他们对品牌不敏感，基本上是随机型购买。

（2）习惯购买者。它是指那些对产品满意或起码没有表示不满的买主。他们习惯性地购买某些品牌，但易受带来明显利益的竞争者的影响，转换品牌的可能性较大。

（3）满意购买者。这类买主对产品感到满意，能感觉到品牌转换成本，也就是说购买另一个新品牌，会感到有时间、金钱、适应等方面的成本与风险，与习惯购买者相比，他们转换品牌的可能性要小一些。

（4）情感购买者。这类买主真正喜欢某一品牌，他们把品牌当作自己的朋友、生活中不可缺少的用品，对品牌发出由衷的赞美，对它具有一种情感的依附。这种联系建立在买主对品牌识别、使用经历或品牌的品质认知等联想的基础上。

（5）忠诚购买者。这类买主不仅持续、重复购买特定品牌，而且还引以为傲，会向其他人积极推荐此品牌。拥有相当数量的忠诚购买者的品牌被誉为最有魅力的品牌。

在实际购买中，这五种层级并不总以单纯的形式出现，也有其他的复合形式。研究发现，“品牌忠诚度”包含消费者对品牌的两个重要态度：“满意”和“赞美”。消费者对品牌评价所持的满意和赞美程度，可以用“品牌美誉度”来描述。

3. 品牌忠诚的资产价值

研究发现，吸引一个新消费者的花费是保持一个已有的消费者的4～6倍；从品牌忠诚者身上获得的利润是品牌非忠诚者的9倍之多。所以，品牌忠诚度是一项战略性资产，如果对它进行恰当的经营开发，它就会给企业创造更多的价值。

（1）降低营销成本。留住老顾客比争取新顾客的成本小得多，因此拥有一批品牌忠诚的顾客降低了企业的营销成本。

（2）增强渠道谈判力。对品牌强烈的忠诚会保证品牌有优先的陈列空间，因为商

店知道消费者会把这些品牌列入他们的购货清单。这会在无形中对商店的进货决策产生控制作用。在企业推出新的产品规格、种类或品牌延伸的产品时，这种作用显得尤为重要。

（3）吸引新顾客。品牌忠诚度还代表着一个使用者可以成为一个活广告，帮助其他消费者树立购买信心。在购买行为具有风险性时，这种作用极为明显。

（4）减缓竞争威胁。品牌如果拥有一批忠诚的购买者，则该品牌抵御竞争产品攻击的能力会大大增强，因为忠诚的消费者一般对所选择的品牌有一种眷恋感，他们很难发生品牌转换。这就给竞争对手造成很大的市场进入阻力，并削弱了竞争者的利润潜力。品牌忠诚还为企业争取到了对竞争做出反应的时间，或者说是喘息的余地。如果竞争者开发了一种卓越的产品，就会逼迫企业对产品进行改进，而品牌忠诚的存在就给企业争取到了对产品进行改良的缓冲时间，以开发出更卓越的产品对抗竞争者。

5. 品牌忠诚度的测量

消费者对某品牌的忠诚度，可用下列标准进行测量：

（1）顾客重复购买次数。在一定时期内，消费者对某一品牌产品的重复购买次数越多，说明对这一品牌的忠诚度越高，反之则越低。由于产品的用途、性能、结构等因素也会影响消费者的再购买次数，因此在确定这一指标的合理界限时，要根据不同产品的性质区别对待，不能一概而论。

（2）顾客购买挑选时间。根据消费者心理规律，消费者购买商品都要经过挑选这一过程。但是由于依赖程度的差异，对不同产品消费者挑选时间是不同的，因此，根据购买挑选时间的长短，可以确定顾客对品牌忠诚度的大小。通常，顾客挑选的时间越短，说明他对该品牌的忠诚度越高，反之则说明他对该品牌的忠诚度越低。当然在运用顾客购买挑选时间标准时，也必须剔除产品设计、用途等方面的差异所产生的影响。

（3）顾客对价格的敏感程度。消费者对价格都是非常重视的，但这并不意味着消费者对各种产品价格的敏感程度相同。事实表明，对于喜爱和信赖的产品，消费者对其价格变动的承受能力强，即敏感度低；而对于不喜爱和不信赖的产品，消费者对其价格变动的承受能力弱，即敏感度高。所以据此可以衡量顾客对某一品牌的忠诚度。运用这一标准时，要注意考察人们对产品的需求强度、产品供求状况以及产品竞争程度三个因素的影响。产品的需求强度越高，人们对价格的敏感度越低；需求强度越低，则对价格的敏感度越高。当某种产品供不应求时，人们对其价格不敏感，价格的上涨往往不会导致需求的大幅度减少；当供过于求时，人们对价格变动非常敏感，价格稍有上涨，产品就可能滞销。产品的市场竞争程度也会影响人们对产品价格的敏感度。如果某种产品市场上替代品种多，竞争激烈，则人们对其价格的敏感度高；如果某种产品在市场上处于垄断地位，没有竞争对手或竞争对手较少，那么，人们对它的价格敏感度就低。实际工作中，只有排除以上三个方面因素的干扰，才能通过价格敏感度指标正确评价一个品牌的忠诚度。

五、品牌联想

联想是一种重要的心理现象和心理活动。事物之间的不同联系反映在人脑中，就会

形成心理现象的联系。品牌联想就是消费者想到某一品牌时能记起的与品牌相连的信息，如产品特点、使用场合+品牌个性等。

（一）品牌联想的层次

品牌联想大致可分为三种层次：品牌属性联想、品牌利益联想、品牌态度。

1. 品牌属性联想

品牌属性联想是指对于产品或服务特色的联想，比如消费者认为产品和服务是什么。根据与产品或服务的关联程度，我们可把属性分为与产品有关的属性和与产品无关的属性。与产品有关的属性联想是指产品的物理构成或服务要求，它决定着产品性能的本质和等级。与产品无关的特性并不直接影响产品性能，但它可能影响购买或消费过程，比如产品颜色和包装，产品的制造厂家或国家，产品出售场所，哪些人认同该品牌等。

2. 品牌利益联想

品牌利益联想是指消费者感知的某一品牌产品或服务属性能给他带来的价值和意义。品牌利益联想又可分为产品功能利益联想、产品象征利益联想和经验利益联想。功能利益是指产品或服务内在固有的可以提供给消费者的利益，这种利益一般与产品相关属性匹配，它是消费者购买该产品最基本的动机，比如购买冰箱，就是为防止食物腐烂、速冻食品。象征利益是指产品或服务能提供给消费者的相对外在的利益，它一般与产品无关属性匹配，尤其是使用者状况。这种象征性的利益满足消费者的社交需要、自尊需要等一些比较高层次的需要。经验利益（Experiential Benefits）是指消费者消费产品或服务后的感受，它既与产品相关属性相配，又与产品无关属性相配，这些利益能使消费者获得感观愉悦或者某种刺激。

3. 品牌态度

品牌态度是最高层次也是最抽象的品牌联想。它是指消费者对品牌的总体评价和选择。品牌态度通常建立在品牌属性和品牌利益上，比如说，消费者对旅馆的态度建立在它的位置方便、房间舒适、外观设计、服务质量、娱乐设施、食品质量、安全可靠和收费价格上。品牌态度有一定的幅度，从厌恶到喜欢就有几个层次。值得一提的是，品牌态度是难以改变的。

（二）品牌联想的资产价值

品牌联想具有丰富的价值。美好、积极的品牌联想意味着品牌的被接受、认可、喜爱、有竞争力与成功。总体来说，品牌联想的价值包括以下几个方面：

1. 帮助处理信息

品牌联想引发个人传播，消费者在头脑中汇集了大量的信息，这可以帮助消费者总结出一系列的事实情况和数据，好比为消费者创造出一个袖珍信息库。此外，品牌联想还能影响到对具体事实的解释和对信息的回忆。

2. 产生差异化

品牌联想也可以为产品的差异化提供重要的基础。有区别的联想可能会成为关键的竞争优势，它为竞争者制造了一道无法逾越的障碍。品牌名称、定位、广告等沟通手段都可以创造差异化联想。

3. 提供购买理由

许多品牌联想都涉及产品特征，都直接与消费者利益有关，从而能提供一个特别的理由促使消费者购买或使用这一品牌。一些联想通过在品牌中表现出信誉和自信而影响消费者的购买决策。

4. 促进品牌延伸

品牌所具有的联想可以用于其他产品上，因为它们可以共享同一种联想。比如，本田公司在小型发动机制造方面颇具经验，这种联想有利于它从摩托车生产延伸到摩托艇等产品上。

六、品牌战略

企业经常制定及采用的品牌战略包括以下五种类型：

（一）品牌有无战略

一般来讲，现代企业都建有自己的品牌和商标。虽然这会使企业增加成本费用，但也可以使卖主得到以下好处：便于管理订货；有助于企业细分市场；有助于树立良好的企业形象；有利于吸引更多的品牌忠诚者；注册商标可使企业的产品特色得到法律保护，防止别人模仿、抄袭。

所谓无牌产品是指在超级市场上出售的无品牌、包装简易且价格便宜的普通产品。企业推出无牌产品的主要目的是节省包装、广告等费用，降低价格，扩大销售。一般来讲，无牌产品使用质量较低的原料，而且其包装、广告、标签的费用都较低。

（二）品牌使用者战略

企业有三种可供选择的战略，即：企业可以决定使用自己的品牌，这种品牌叫做企业品牌、生产者品牌、全国性品牌；企业也可以决定将其产品大批量地卖给中间商，中间商再用自己的品牌将物品转卖出去，这种品牌叫做中间商品牌、私人品牌、自有品牌；企业还可以决定有些产品用自己的品牌，有些产品用中间商品牌。

1. 使用中间商品牌的利弊

目前，中间商品牌已经变成品牌竞争的一个重要因素。中间商使用自己的私人品牌，会带来一些问题。例如：

（1）中间商必须花很多钱做广告，大力宣传其品牌。

（2）中间商必须大批量订货，因而须将大量资金占压在商品库存上，并且须承担一些风险。

但是，中间商使用自己的品牌又可带来种种利益。诸如：

（1）可以更好地控制价格，并且可以在某种程度上控制供应商，因为中间商可以用更换供应商来威胁企业。

（2）进货成本较低，因而销售价格较低，竞争力较强，可以得到较高利润。因此，越来越多的中间商特别是大批发商、大零售商都使用自己的品牌。

2. 品牌战

在现代市场经济条件下，企业品牌和中间商品牌之间经常展开激烈竞争，这就是所谓的品牌战。在这种对抗中，中间商有许多优势。诸如：

(1) 零售商的营业面积有限，因此许多企业特别是新企业和小企业难以用其品牌打入零售市场。

(2) 虽然消费者都知道以私人品牌出售的商品通常都是大企业的产品，但是由于中间商特别注意保持其私人品牌的质量，仍能赢得消费者的信任。

(3) 中间商品牌的价格通常定得比企业品牌低，因此，能迎合许多计较价格的顾客，特别是在通货膨胀时期更是如此。

(4) 大零售商把自己的品牌陈列在商店醒目的地方，而且妥善储备。由于这些原因，企业品牌昔日的优势正在削弱。有些营销评论家预言，中间商品牌终将击败所有企业品牌。

3. 品牌阶梯与品牌均势

十几年来，在消费者心目中一直存在着品牌阶梯（Brand Ladder）的观念，即自己最偏好的品牌位于阶梯的最上层，随着偏好程度的递减，各个品牌的阶层依次降低。而近来人们的阶梯观念越来越趋于淡化，取而代之的是品牌均势（Brand Parity）观念，即在消费者看来，所有品牌都是一样的。他们愿意购买正在出售的任何可接受的品牌。消费者可能看不出高露洁牙膏与达丽牙膏、飘柔香波与花王诗芬香波等有什么差异。消费者越来越感受到明智消费的压力，对产品质量、价格、价值等非常敏感。无休止的品牌扩展和产品线扩展，混淆了不同品牌的差异。降价和特价造就了一代关注价格的新型消费者。商店品牌不断改进质量，并通过其连锁店系统增强了消费者的信任度，从而构成了对制造商品牌的一个重大挑战。

(三) 品牌统分战略

如果企业决定其大部分或全部产品都使用自己的品牌，那么还要进一步决定其产品是分别使用不同的品牌，还是统一使用一个或几个品牌。这就是说，在这个问题上有四种可供选择的战略。

1. 个别品牌

个别品牌是指企业各种不同的产品分别使用不同的品牌。其好处主要是：

(1) 企业的整个声誉不致受其某种商品的声誉的影响，例如，如果某企业的某种产品失败了，不致给这家企业的脸上抹黑，因为这种产品用自己的品牌名称。

(2) 某企业原来一向生产某种高档产品，后来推出较低档的产品，如果这种新产品使用自己的品牌，也不会影响这家企业的名牌产品的声誉。

2. 统一品牌

统一品牌是指企业所有的产品都统一使用一个品牌名称。例如，美国通用电气公司的所有产品都统一使用“GE”这个品牌名称。企业采取统一品牌名称战略的好处主要是：(1) 企业宣传介绍新产品的费用开支较低；(2) 如果企业的名声好，其产品必然畅销。

3. 分类品牌

分类品牌是指企业的各类产品分别命名，一类产品使用一个牌子。通用汽车公司（GM）就曾采取这种战略，将针对低端市场的品牌定为“雪佛莱（Chevrolet）”，针对中产阶级的为“别克（Buick）”，高端品牌为“凯迪拉克（Cadillac）”，专业越野车为

"悍马（Hummer）"，运动跑车为"萨博（Saab）"。这主要是因为：

（1）企业生产或销售许多不同类型的产品，如果都统一使用一个品牌，这些不同类型的产品就容易互相混淆。例如，美国斯维夫特公司同时生产火腿和化肥，这是两种截然不同的产品，需要使用不同的品牌名称，以免互相混淆。

（2）有些企业虽然生产或销售同一类型的产品，但是为了区别不同质量水平的产品，往往也分别使用不同的品牌名称。

4. 企业名称加个别品牌

这种战略是指企业对其不同的产品分别使用不同的品牌，而且各种产品的品牌前面还冠以企业名称。例如，美国凯洛格公司就采取这种战略，推出"凯洛格米饼"、"凯洛格葡萄干"。企业采取这种战略的好处主要是：在各种不同新产品的品牌名称前冠以企业名称，可以使新产品合法化，能够享受企业的信誉，而各种不同的新产品分别使用不同的品牌名称，又可以使各种不同的新产品各有不同的特色。

（四）品牌延伸战略

品牌延伸（Brand Extensions）是指一个现有的品牌名称使用到一个新类别的产品上，即品牌延伸战略是将现有成功的品牌，用于新产品或修正过的产品上的一种战略。品牌延伸是实现品牌无形资产转移和发展的有效途径。品牌也受生命周期的约束，存在导入期、成长期、成熟期和衰退期。品牌作为无形资产是企业的战略性资源，如何充分发挥企业的品牌资源潜能并延续其生命周期便成为企业的一项重大战略决策。品牌延伸一方面在新产品上实现了品牌资产的转移，另一方面又以新产品形象延续了品牌寿命，因而成为企业的现实选择。

1. 品牌延伸战略的优势

（1）它可以加快新产品的定位，保证新产品投资决策的快捷准确。

（2）有助于减少新产品的市场风险。如可以大大缩短被消费者认知、认同、接受、信任的过程，极为有效地防范了新产品的市场风险，并且可以有效地降低新产品推广的成本费用。与同类产品相比，它就与之站在同一起点上，甚至略优于对手，具备了立于不败之地的竞争。

（3）品牌延伸有助于强化品牌效应，增加品牌这一无形资产的经济价值。

（4）品牌延伸能够增强核心品牌的形象，能够提高整体品牌组合的投资效益。

2. 品牌延伸战略的弊端

（1）损害原有品牌形象。当某一类产品在市场上取得领导地位后，这一品牌就成为强势品牌，它在消费者心目中就有了特殊的形象定位，甚至成为该类产品的代名词。将这一强势品牌进行延伸后，由于近因效应（即最近的印象对人们的认知影响具有较为深刻的作用）的存在，就有可能对强势品牌的形象起到巩固或减弱的作用。如果运用不当的品牌延伸，原有强势品牌所代表的形象信息就被弱化。

（2）有悖消费心理。一个品牌取得成功的过程，就是消费者对企业所塑造的这一品牌的特定功用、质量等特性产生特定的心理定位的过程。企业把强势品牌延伸到和原市场不相容或者毫不相干的产品上时，就有悖消费者的心理定位。

（3）容易造成品牌认知的飘忽不定。当一个名称代表两种甚至更多的有差异的产

品时，必然会导致消费者对产品的认知模糊化。当延伸品牌的产品在市场竞争中处于绝对优势时，消费者就会把原强势品牌的心理定位转移到延伸品牌上。这样一来，就无形中削弱了原强势品牌的优势。

（4）株连效应。将强势品牌名冠于别的产品上，如果不同产品在质量、档次上相差悬殊，就使原强势品牌产品和延伸品牌产品产生冲突，不仅损害了延伸品牌产品，还会株连原强势品牌。

（5）淡化品牌特性。一个品牌在市场上取得成功后，在消费者心目中就有了特殊的形象定位，消费者的注意力也集中到该产品的功用、质量等特性上。如果企业用同一品牌推出功用、质量相差无几的同类产品，使消费者晕头转向，该品牌特性就会被淡化。

由此可见，品牌延伸决策应结合品牌延伸原则来考虑，着重对已有品牌资产的调查以及新产品适应性的系统分析。具体决策步骤包括：

（1）品牌资产调查阶段。这个阶段的任务是探测存在于公众头脑中与品牌有关的所有联想。这个阶段推测哪些产品能够符合品牌意义。我们要得到的认识包括品牌的属性、个性、意图、内心、承诺和隐藏的潜力分别是什么。

（2）测试新产品的构想。测试新产品的构想，不但要识别适合品牌延伸的相关产品，确定延伸是否与品牌保持一致，而且也要确定产品是否被认为超越它的竞争对手，即延伸是否创造了一种市场欲望。

因为品牌延伸是战略决策的结果，因此还要结合生产、营销、财务、人力资源等因素作综合考虑。品牌延伸通常也涉及某种风险，没有一种研究能够精确地预测品牌延伸在一段时间里的效果。因此，企业实施品牌延伸战略，一定要着眼于长远利益。

（五）多品牌战略

在相同产品类别中引进多个品牌的战略称为多品牌战略。证券投资者往往同时投资多种股票，一个投资者所持有的所有股系集合就是所谓证券组合（Portfolio），为了减少风险、增加盈利机会，投取者必须不断优化股票组合。同样，一个企业建立品牌组合，实施多品牌战略，往往也是基于同样的考虑，并且这种品牌组合的各个品牌形象相互之间是既有差别又有联系的，组合的概念蕴含着整体大于个别的意义。

1. 实施多品牌战略的必要性和优越性

（1）培植市场的需要。没有哪一个品牌单独可以培植一个市场。尽管某一品牌起初一枝独秀，而一旦它开垦出一片肥沃的市场，其他人就会蜂拥而至。众多市场竞争者共同开垦一个市场，有助于该市场的快速发育与成熟。当市场分化开始出现时，众多市场贡献者的广告战往往不可避免，其效果却进一步强化了该产品门类的共同优势。有的市场开始时生机勃勃，最后却没有形成气候，其原因之一在于参与者寥寥。多个品牌一同出现是支持一个整体性市场所必需的。

（2）多个品牌使企业有机会最大限度地覆盖市场。没有哪一个品牌能单枪匹马地占领一个市场。随着市场的成熟，消费者的需要逐渐细化，一个品牌不可能保持其基本意义不变而同时满足几个目标。这就是有的企业要创造数个品牌来对应不同的市场细分的初衷。另一方面，近年来西方零售商自有品牌的崛起向制造商发出了有力的挑战，动

摇着制造商在树立和保持品牌优势上的支配和统治地位。多品牌战略有助于遏制中间商控制某个品牌进而左右制造商的能力和企图。

多品牌提供了一种灵活性，有助于限制竞争者的扩展机会，使得竞争者感到在每一个细分市场的现有品牌都是进入障碍。在价格战中捍卫主要品牌时，多品牌是不可或缺的。把那些次要品牌作为小股部队，给发动价格战的竞争者以迅速的侧翼打击，有助于使挑衅者首尾难顾。与此同时，核心品牌的领导地位则可毫发无损。领先品牌肩负着保证整个产品大类的盈利能力的重任，其地位必须得到捍卫；否则，一旦其魅力下降，产品的单位利润就难以复升，最后该品牌将遭到零售商的拒绝。

（3）突出和保护核心品牌。当需要保护核心品牌的形象时，多品牌的存在更显得意义重大，核心品牌在没有把握的革新中不能盲目冒风险。例如，为了捍卫品牌资产，迪斯尼公司在其电影制作中使用多个品牌，使得迪斯尼可以产生各种类型的电影，从而避免了损伤声望卓著的迪斯尼的形象。在西方，零售系统对品牌多样化的兴趣浓厚，制造商运用多品牌战略提高整体市场份额，以此增加自己与零售商较量的砝码。

所以，多品牌战略有助于企业培植、覆盖市场，降低营销成本，限制竞争对手和有力地回应零售商的挑战。

2. 多品牌战略的局限性

多品牌战略虽然有着很多优越性，但同时也存在诸多局限性：

（1）随着新品牌的引入，其净市场贡献率将呈一种边际递减的趋势。经济学中的边际效用理论告诉我们，随着消费者对一种商品消费的增加，该商品的边际效用呈递减的趋势；同样，对于一个企业来说，随着品牌的增加，新品牌对企业的边际市场贡献率也将呈递减的趋势。这一方面是由于企业的内部资源有限，支持一个新的品牌有时需要缩减原有品牌的预算费用；另一方面，企业在市场上创立新品牌会由于竞争者的反抗而达不到理想的效果，它们会针对企业的新品牌推出类似的竞争品牌，或加大对现有品牌的营销力度。另一个重要的原因是，随着企业在同一产品线上品牌的增多，各品牌之间不可避免地会侵蚀对方的市场。在总市场难以骤然扩张时，很难想象新品牌所吸引的消费者全都是竞争对手的顾客，或是从未使用过该产品的人，特别是当产品差异化较小，或是同一产品线上不同品牌定位差别不甚显著时，这种品牌间相互蚕食的现象尤为显著。

（2）品牌推广成本较大。企业实施多品牌战略，就意味着不能将有限的资源分配给获利能力强的少数品牌，各个品牌都需要一个长期、巨额的宣传预算。对有些企业来说，这是可望而不可及的。

第二节 网络营销

20 世纪 90 年代以来，飞速发展的国际互联网促使网络技术应用急剧增长，全球范围内的企业纷纷上网提供信息服务和拓展业务范围，积极改组企业内部结构和发展新的管理营销方法。网络营销就是伴随信息技术的发展而发展的，目前互联网已发展成为辐射面更广、交互性更强的新型媒体。随着上网用户的迅猛增加，互联网市场已成为一个

急速扩展、潜力巨大的市场，蕴涵着无限商机。如何在这巨大的网络市场上开展网络营销、占领市场，对企业来说既是机遇也是挑战。

一、网络营销内涵

网络营销是指以互联网络为媒体，并用相关的方式、方法和理念实施营销活动以更有效地促成个人的组织交易活动的实现。网络营销作为适应网络技术发展与信息网络时代社会变革的新兴营销策略，越来越受到企业的重视。网络营销在国外有多种表述，如 Cyber Marketing，Internet Marketing，Network Marketing，E-marketing 等等。不同的词组有着不同的侧重和含义，目前较常见的表达是 E-marketing，E-表示是电子化、信息化和网络化，集中体现了网络营销的特质。

作为新的营销方式和营销手段实现企业营销目标，网络营销的内容非常丰富。

（一）网络营销针对网上虚拟市场

要求企业及时了解和把握网上虚拟市场的消费者特征和消费者行为模式的变化，为企业在网上虚拟市场进行营销活动提供可靠的数据分析和营销依据。

（二）网络营销是在网上开展营销活动，有着一些与传统营销不断的手段和方式

网络营销的基本营销目的和营销工具是一致的，但在实施和操作过程中与传统方式有着很大区别。以下是网络营销的一些主要内容：

（1）网上市场调查。利用互联网交互式的信息沟通模式来进行市场调查活动，包括直接在网上通过问卷进行调查，或通过网络来收集市场调查中所需的其他二手资料。利用网上调查工具，可以提高调查效率和调查效果。

（2）网上消费者行为分析。互联网用户作为一个特殊群体，有着与传统市场群体截然不同的特性，因此要开展有效的网络营销活动必须深入了解网上用户群体的需求特征、购买动机和购买行为模式。互联网作为信息沟通工具，正成为许多兴趣、爱好趋同的群体聚集交流的地方，并且形成一个个特征鲜明的网上虚拟社区，了解这些虚拟社区的群体特征和偏好是网上消费者行为分析的关键。

（3）网络营销战略的制定。不同企业在市场中处在不同地位，在采取网络营销实现企业营销目标时，必须采取与企业相适应的营销战略，因为网络营销虽然是非常有效的营销工具，但企业实施网络营销时需要进行投入并且有风险。

（4）网上营销组合策略的制定。企业应该根据网络独特的功能和优势及自身实际情况，来设计网上产品和服务策略、网上价格策略、网上渠道策略及网上促销策略等营销组合策略。

（5）网络营销管理与控制。网络营销往往面临许多传统营销活动没有碰到的新问题，如网络产品质量保证、消费者隐私保护，在线支付及结算管理，网络订购与物流快递的协调以及信息安全与保护等等。这些问题都是网络营销必须重视和进行有效控制的问题，否则网络营销效果会适得其反，甚至会产生很大的负面效应。

（三）网络营销对营销发展方向和领域的贡献

（1）互联网超越时空限制的特性，及其传送文字、声音、动画和影像的多媒体功能，较之传统的媒体，在表现的可能性和丰富性上要优越得多，正可以发挥营销人员的

创意。

（2）互联网络可以展示商品目录，连接资料库提供有关商品馆息的查询，可以和顾客进行双向沟通，可以收集市场情报，可以进行产品测试与消费者满意调查等，是产品设计、信息提供以及顾客服务的最佳工具。

（3）互联网络上的促销是一对一的、双向的、消费者主导的、非强迫的、循序渐进的，同时也是一种低成本与人性化的促销，因此符合分级与直销的发展趋势，深化并促进了关系营销与数据库营销的理论和实践。

（4）互联网络使用者数量快速成长并遍及全球，使用者多属年轻、中产、高教育水平的阶层，因此是极具开发潜力的市场渠道。互联网络上的营销可由商品信息提供至收款、售后服务，一气呵成，因此也是一种全过程的营销渠道，为营销 4P 与 4C 的整合提供了现实的可能性。

二、网络营销的特点

与传统的营销策略和营销手段相比，网络营销具有诸多鲜明的特点。

（一）营销成本低

传统的营销方式往往要花大量的经费用于产品目录、说明书、包装、储存和运输，并设专人负责向顾客寄送各种相关数据。而运用网络营销后，企业只需将产品的信息输入计算机系统并上网，顾客就可自己查询，无须设专人寄送数据，电子版本的产品目录、说明书等不必再进行印刷、包装、储存和运输。这样就大大节约了营销费用，降低了营销成本。

（二）营销环节少

在网络营销中，营销数据不必再求助于出版商，企业可以直接安排有关数据上网供顾客查询，潜在的顾客也不必再等企业的营销人员打电话告诉他们所要咨询的信息，他们自己可以在计算机上查找。网络营销的运用使企业的营销进程加快，信息传播更快，电子版本的产品目录、说明书等随时可以更新。对于软件、书籍、歌曲、影视节目等知识性产品来说，已经没有厂海关和运输问题，人们可以直接从网上下载并采用电子方式付款。

（三）营销方式新

即在购买的同时，顾客可以自行控制购买过程。现今顾客的需求多种多样，他们在购买产品时，希望能够掌握更多有关产品信息，得到更好的售后服务。聪明的营销者运用多媒体展示技术和虚拟现实技术，使得顾客可以坐在家中了解最新产品和最新价格，选择各种商品，做出购买决策，自行决定运输方式，自行下订单，从而获得最大的消费满足。

（四）营销国际化

互联网络已经形成了一个全球体系，企业运用网络进行营销，能够超越时间和空间的限制，随时随地提供全球性的营销服务，使国外的顾客与本企业在网上达成交易，实现全球营销。

（五）营销全天候

网络营销可以一直进行，没有时间限制。企业的营销信息上网后，电子“信息服务员”就可以一直进行工作，一天24小时、一年365天从不间断。

三、网络营销中的营销组合

市场决定着营销战略，在互联网络的巨大影响下的市场必然要求营销战略的更新。企业必须以市场为生命，从营销因素最基本的组合4P来调整、更新自己的营销战略。

（一）产品/服务

互联网络所提供的产品主要在于信息的提供，除可充分显示产品的性能、特点、质量以及售后服务等内容外，更重要的是能够对个别需求进行一对一的营销服务。企业要根据用户对产品提出的具体或特殊要求进行产品的生产供应，最大限度地满足消费者的需求。在网络上可开展以下工作：

（1）提供消费者之间、消费者与企业之间的互动讨论区，借以了解消费者需求、市场趋势等，以作为企业改进产品开发的参考。

（2）在网络上建立消费者意见调查区，了解消费者对产品特性、质量、包装及样式等的意见，以协助企业产品的开发与改进。

（3）建立网上消费者自助设计区，提供顾客化的产品与服务，如顾客可以自行设计服装的款式和花色，购车者可以自行决定所需颜色和配件等。

（二）价格

企业制定产品价格应在核算产品成本的基础上，适当增加无形成本的含量，精确计算产品中的无形价值量，科学合理地制定产品网上交易价格。由于网络交易能够充分互动沟通，并完全掌握消费者的购买信息，因此应该以理性的方式制定价格战略。网络定价可以采取下列方法：

（1）消费者可通过网络价格查询功能，查询市场相关产品的价格，进而理性地购买价格合理的产品，即可以货比三家。因此企业一定要在对网上相关产品价格和竞争情况进行认真调研的基础上，合理估计本企业产品在消费者心目中的形象，进而确定产品的价格。

（2）可以开通网络会员制，依据会员过去的交易记录与偏好、购买数量的多少，给予顾客折扣，鼓励消费者上网消费。

（3）建立网络议价系统，与消费者直接在网上协商价格。

（4）建立自动调价系统，可以依季节变动、市场供求形势、竞争产品价格变动、促销活动等，自动进行调价。

（三）分销

互联网络直通消费者个人，使得销售针对性加强，商品直接展示在顾客面前，并直接接受顾客订单，任何一个单个用户对企业都具有重要意义。

（1）设立虚拟商店橱窗，使消费者如同进入实际的商店一样；同时商店的橱窗可以因季节、促销活动、经营战略的需要迅速地改变设计。虚拟橱窗不占空间，可24小时开张，服务全球顾客，并由服务售货员回答任何专业性的问题，这样的优势决非一般

商店可以比拟。

（2）可以结合相关企业的相关产品，共同在网络上组织商品展销，消费者一次上网，可以饱览各种商品，增强上网意愿与消费动机。

（3）采取灵活的付款方式。目前金融机构已率先进入信息网络，企业通过金融机构采取更加灵活的购买付款方式已成为可能。在互联网络的推动下，企业可以依赖金融机构的专业信息优势，针对不同的用户采取灵活的付款方式，达到刺激和方便消费者购买的目的。

（4）可以在网络上以首页方式设立虚拟经销商或虚拟公司，提供各类商品目录及售后服务。除部分产品可以自网上取货（如计算机软件、电子图书等）外，大部分产品采用送货上门或邮寄等方式。

（四）促销

网络促销具有一对一服务与消费者需求导向的特点，除了可以作为企业广告外，也是发掘潜在顾客的最佳渠道。但网上促销基本是被动的，因此如何吸引消费者上网，并提供具有价值诱因的商品信息，对于企业来说，是一个重大的挑战。常用的促销方法有：

（1）利用网上聊天的功能，举行消费者联谊活动或网络记者招待会。这种方式可以跨越时空进行沟通，同时也是一种低成本的促销活动。

（2）网络促销可以利用诱因工具，如进行网上竞赛游戏、提供折扣券与赠品券、样品赠送、发放彩券和进行抽奖等，提高消费者上网搜寻及购买产品的意愿。

（3）网络广告目前已成为最普遍的商业宣传方式，可以宣传企业与产品信息，阐释企业理念和企业文化，说明售后服务与质量保证措施等，进而提高企业在消费者中的知名度和美誉度。

（4）外文版页面和网络广告也是企业产品国际化不可或缺的促销活动。

四、网络营销与电子商务

网络营销作为互联网最早的成功商业应用，近年来获得了长足的甚至是革命性的发展。随着网络营销活动的渐趋深入，它不再仅仅是营销部门市场经营活动方面的业务，还需要其他相关业务部门如采购部门、生产部门、财务部门、人力资源部门、质量监督管理部门和产品开发与设计部门等的配合。因此，局限在营销部门在互联网上的商业应用已经不能适应互联网对企业整个经营管理模式和业务流程管理控制方面的挑战。电子商务是从企业全局角度出发，根据市场需求来对企业业务进行系统规范的重新设计和构造，以适应网络知识经济时代的数字化管理和数字化经营需要。

不同公司和不同的组织对电子商务有不同的定义，但基本内容是一致的。比较权威的是经济合作与发展组织（OECD）给出的定义：电子商务是关于利用电子化手段从事的商业活动，它基于电子处理和信息技术，如文本、声音和图像等效据传输。主要是遵循 TCP/IP 协议、通讯传输标准，遵循 Web 信息交换标准，提供安全保密技术。如果给出一个更简单系统的定义，电子商务是指系统化地利用电子工具，高效率、低成本地从事以商品交换为中心的各种活动全过程。网络营销作为促成商品交易实现的企业经营管

理手段，显然是企业电子商务活动中最重要的商业活动。

根据国际数据公司（IDC）的系统研究，电子商务的应用可以分为这样两个层次或类型：

第一个层次是面向市场、以市场交易为中心的活动，它包括促成交易实现的各种商务活动，如网上展示、网上公关、网上洽谈等活动，其中网络营销是其中最重要的网上商务活动；同时还包括实现交易的电子贸易活动，主要是利用EDI、互联网实现交易前的信息沟通、交易中的网上产付和交易后的售后服务等。两者的交融部分就是网上商贸，它将网上商争活动和电子贸易活动融合在一起，因此有时将网上商务活动和电子贸易统称为电子商贸活动。

第二个层次是指如何利用互联网来重组企业内部经营管理活动，并与企业开展的电子商贸活动保持协调一致。最典型的是供应链管理，它从市场需求出发，利用网络将企业的销、产、供、研等活动联在一起，实现企业网络化、数字化管理，最大限度地适应网络时代市场需求的变化。

第三节　数据库营销

随着信息技术的迅速发展和应用普及，自20世纪90年代以来，数据库营销这一适应现代信息社会的独特的营销方式开始备受企业界的青睐。在竞争日益激烈的时代，企业如果能恰当运用数据库营销，将会使其产品更好地服务于顾客，从而获得更大的利润。

一、数据库营销的概念、含义和特点

（一）数据库营销的概念及含义

数据库营销是营销领域的一次重要变革，是一个全新的营销概念。所谓数据库营销（Database Marketing，DBM），就是企业通过搜集和积累消费者的大量信息，经过处理后预测消费者购买某种产品的概率，借助这些信息给产品以精确定位，有针对性地传播营销信息，以达到说服消费者购买产品的目的。

数据库营销需要求经过系统的顾客数据资料的统计分析，准确进行市场的细分和定位，进而实施创造性、个性化的营销策略。数据库能够及时反映市场的实际状况，是企业掌握市场的重要途径。因此，高度的理性和个性化的营销策略是数据库营销的灵魂。同时，数据库营销可以发现和创造新市场、维持现有市场，可以与消费者进行高效的、可测量的、双向的沟通，真正实现了消费者对营销的指导作用。此外，数据库营销还意味着创造力、判断力、直觉、团队精神和洞察力，它需要“亲密感”，需要深刻地理解人、机器、错综复杂的关系和系统数据库营销是技术与文化的交融，是过程与目标的结合，是消费者与企业的联姻，数据库营销在商业生活中是一个被高度整合的营销。

应看到，数据库营销是对传统营销方式的补充和改善。企业是否实施数据库营销、制定何种数据库营销战略计划，要在充分分析评估企业的资金状况、人力资源状况、产

品特色与市场状况等实际情况的基础上，做出合理的决策。

（二）数据库营销的特点

数据库营销通过数据库的建立和分析，可以帮助企业准确了解用户信息，确定企业目标消费群，同时使企业促销工作具有针对性，从而提高企业营销效率。数据库营销的主要特征为：

（1）降低营销成本，提高营销效率。由于运用消费者数据库能够准确找出某种产品的目标消费者，企业就可以避免使用昂贵的大众传播媒体，可以运用更经济的促销方式，从而降低成本，增强企业的竞争力。据有关资料统计，没有运用数据库技术进行筛选而发送邮寄宣传品，其反馈率只有2%～4%，而运用数据库技术进行筛选消费者，其邮寄宣传品的反馈率可以高达20%～30%。

（2）增强顾客信任感，在企业和顾客之间建立牢固的感情纽带。运用数据库营销经常地与消费者保持沟通和联系，可以维持和增强企业与消费者之间的感情纽带。企业根据数据库的信息能够分析出顾客需求和行为特征，采取相应的措施可以留住顾客。另外，运用储存的消费记录来推测其未来消费者行为具有相当的精确性，从而使企业能更好地满足消费者的需求，使消费者成为企业长期、忠实的用户。通过双向的个性化交流，使得顾客终身价值得以持续性提高，实现买卖双方各自利益的最优化。

（3）数据库营销的效果能够评估和测量。传统营销方式的营销效果很难直接测定。在数据库营销中，顾客可通过回复卡、电话等方式进行查询、订货或付款。这样，管理人员就可以得知顾客的反馈信息，每次数据库营销的效果就很容易测定了。而测定的上次营销活动的效果可为下次数据库营销提供参考，从这个意义上说，数据库营销是科学的营销方式。

（4）数据库营销实现了对信息的有效应用，可以准确识别对同一品牌或同一公司产品具有相同兴趣的消费者群。

（5）使企业之间竞争更加隐秘，避免了竞争者的公开对抗。运用数据库与消费者建立紧密关系，企业可使消费者不再转向其竞争者，从而增强抵抗外部竞争的干扰能力。另外，传统营销中，运用大众传媒大规模促销活动，容易引起竞争者的对抗行为，削弱促销的效果。运用数据库营销，无须依赖大众传媒，比较隐秘，一般不会引起竞争对手的注意，容易达到预期的促销效果。

二、数据库营销的运作程序

数据库营销的具体实践千差万别，但一般来讲，数据库营销要经历数据采集、数据存储、数据处理、寻找理想消费者、使用数据、完善数据等七个基本过程。

（一）数据采集

顾客信息主要包括：顾客的基本情况、顾客的偏好及行为方式、公司与顾客之间的业务交易、顾客过去的购买行为等。顾客信息可通过多种方法来收集：

（1）中间商和推销人员的记录反馈。

（2）在商品上附回函明信片，请顾客填写之后寄回，一般以赠品或售后服务作为

回报。

(3) 通过在大众传播媒体（报纸，杂志、广播、电视、Web 站点等）做广告，请顾客通过一定方式（电话、电子邮件、在线注册登记等）给予回复。

(4) 从外部租借或购买所需的名单。

需要指出的是，营销数据库虽然是以顾客信息为主，但数据库营销者还应该尽可能地广泛搜集其他有价值的信息，如产品信息、竞争对手信息等，以便更好地开发利用数据库资源，提升数据库营销的效率和效果。产品信息主要包括：产品的基本情况、供销存情况、产品的服务情况、顾客意见、企业的联系方式、支付方式。竞争对手的信息主要包括：竞争对手的数量、经营规模、经营商品的品种、数量、价格、费用水平和盈利能力、供货和分销渠道的控制程度、市场份额、竞争对手的促销方式和服务项目以及消费者的反应情况等。

(二) 数据存储

将收集到的数据信息准确无误地存储到专门建立的数据库中。企业可以自己从事这项工作，也可外包给专门的数据库服务公司来做。

(三) 数据处理和共享

运用计算机软件把无序的原始数据综合为有条理的数据库，然后在软件支持下，产生出产品开发部门、营销部门、公共关系部门所需要的详细数据库，实现数据库的共享，并利用这些数据创造价值。因为数据库营销不仅仅是营销部门的事，通过数据库分析而得来的信息应该与公司的整体经营策略有关，各部门都要关注和参与数据库的建设和利用，根据最新信息采取相应的措施，配合公司的最高决策成功完成。

(四) 寻找理想消费者

根据使用最多类消费者的共同特点，用电脑勾画出某产品的消费者模型。某一类的消费群往往具有一些共同的特点，比如兴趣、收入水平、品牌偏好等，以此为基础，锁定理想的消费者。

(五) 使用数据

数据库数据可以用于多个方面：确定购物优惠券价值目标，决定该送给哪些顾客；开发什么样的新产品；根据消费者特性，如何制作广告比较有效；根据消费记录判定消费者消费档次和品牌忠诚度。数据库不仅可以满足信息，而且可以进行数据库经营项目开发，如实施交叉销售等。

(六) 对数据信息进行分析、评价，这里主要是针对顾客资料

这种分析评价可以分为三个角度：

(1) 寻求特征（Search Property），指顾客在购买之前就能够决定的属性，如产品的包装、外形、规格、型号、价格，等等；

(2) 体验特征（Experience Property）指的是在购买后或消费过程中学习能够觉察到的属性，如口味合适、礼貌待人、安排周到和值得信赖，等等；

(3) 信用特征（Credence Property）指的是顾客在购买厂产品或者是消费了产品和服务后仍然无法评价某些特征和属性（原因在于顾客难以具备这方面的专业知识或技巧），因此必须依赖提供该产品或服务的公司的职业信用和品牌影响力。

具有寻求特征的变量可以称作“硬件”部分。运用一些数学或统计模型，发现数据中存在的关系和规则，根据现有的数据预测未来的发展趋势，那么就可成为管理者的决策参考。具有体验特征和信用特征的变量是“软件”部分。这部分的改变则要通过对接触顾客的员工进行训练和考核才能够改善。

（七）完善数据库

以产品开发为中心的消费者俱乐部、优惠券反馈、抽奖销售活动记录及其他促销活动等都有助于信息的收集、随着收集来的信息不断增加和完善，使数据库也在不断更新，从而及时找出顾客需求变化的趋势，促使企业调整经营方向，及时抓住市场机会。

本章小结

品牌战略涉及品牌定位、品牌资产、品牌战略等内容。品牌的整体含义包括属性、利益、价值、文化、个性、用户等六个层次。品牌定位就是勾画品牌形象及其所提供的价值的行为，以此使该细分市场的消费者正确认识本品牌有别于其竞争品牌的象征，在消费者心目中确立独一无二的位置。品牌定位涉及属性定位、利益定位、用途定位、用户定位、竞争者定位、质量价格组合定位和生活方式定位等策略。品牌资产包括品牌知名度、品牌美誉度、品质认知、品牌联想、品牌忠诚度等。品牌战略决策涉及品牌有无战略、品牌使用者战略、品牌统分战略、品牌延伸战略、多品牌战略等。

网络营销是指以互联网络为媒体，并用相关的方式、方法和理念实施营销活动以更有效地促成个人的组织交易活动的实现。与传统的营销策略和营销手段相比，网络营销具有诸多鲜明的特点：营销成本低、营销环节少、营销方式新、营销国际化、营销全天候。

数据库营销就是企业通过搜集和积累消费者的大量信息，经过处理后预测消费者购买某种产品的概率，借助这些信息给产品以精确定位，有针对性地传播营销信息，以达到说服消费者购买产品的目的。数据库营销的具体实践千差万别，但一般来讲，数据库营销要经历数据采集、数据存储、数据处理、寻找理想消费者、使用数据、完善数据等七个基本过程。

重要概念

品牌	品牌定位	品牌资产	品牌知名度	品牌美誉度
品牌忠诚	品牌属性联想	品牌利益联想	品牌态度	品牌战
品牌阶梯	品牌均势	多品牌	合作品牌	品牌更新
网络营销	电子商务	数据库营销		



复习题

1. 什么是品牌？品牌的整体含义包括哪些层次？
2. 品牌定位的具体策略有哪些？
3. 品牌知名度可分成哪几个层级？如何测量品牌知名度？
4. 品牌美誉度可分成哪几个层级？如何测量品牌美誉度？
5. 品牌联想的价值体现在哪些方面？
6. 什么是网络营销？与传统营销相比网络营销具有什么特点？
7. 网络营销与电子商务有什么区别和联系？
8. 什么是数据库营销？数据库营销具有什么特点？
9. 数据库营销的运作程序包括哪些步骤？

参 考 文 献

1. 邝鸿，郭国庆．市场学原理．北京：中国展望出版社，1987
2. 邝鸿．现代市场学．北京：中国人民大学出版社，1989
3. 郭国庆．市场营销管理——理论与模型．北京：中国人民大学出版社，1995
4. 郭国庆．市场营销理论．北京：中国人民大学出版社，1999
5. 郭国庆．市场营销．北京：中国人民大学出版社，2002
6. 郭国庆．服务营销管理．北京：中国人民大学出版社，2005
7. 郭国庆．营销管理．北京：首都经贸大学出版社，2008
8. 郭国庆．市场营销学．第3版．武汉：武汉大学出版社，2004
9. 郭国庆．市场营销学通论．第3版．北京：中国人民大学出版社，2007
10. 郭国庆，孟捷．非营利机构服务质量传递系统的过滤模型．管理学报，2006（1）
11. 郭国庆，刘彦平，钱明辉．城市营销的机会分析．财贸经济，2006（1）
12. 郭国庆，刘彦平．城市营销理论研究的最新进展及启示．当代经济管理，2006（2）
13. 郭国庆，杨学成．消费者对服务便利的感知：以超市购物为背景的实证研究．管理评论，2006，18（8）
14. 郭国庆，杨学成，何秀超．服务便利理论在零售企业中的应用：消费者购物过程中的便利需求分析．南开管理评论，2006（2）
15. 郭国庆，杨学成．互联网时代的口碑营销及应用策略．财贸经济，2006（9）
16. 郭国庆，刘彦平．城市价值的营销学思考．北京行政学院学报，2006（4）
17. 郭国庆，杨学成，张杨．口碑传播对消费者态度的影响：一个理论模型．管理评论，2007（3）
18. 郭国庆，何秀超，孟捷．中国市场营销课程的发展与研究生市场营销课程现状分析．学位与研究生教育，2007（7）
19. 郭国庆，吴剑峰．企业知识库、技术探索与创新绩效关系研究：基于美国电子医疗设备行业的实证分析．南开管理评论，2007（7）
20. 郭国庆，钱明辉，孟捷．交叉销售调节下的顾客忠诚：来自医药零售企业的实证分析．财贸经济，2007（9）
21. 郭国庆，钱明辉．打造城市品牌　提升城市形象．人民日报，2007-09-03
22. 杨学成，钱明辉．网上口碑对消费者决策的影响及启示．当代经济管理，2006（3）
23. Guo, Guoqing, et al. Attitudes toward Internet Advertising: Cross-cultural Study. *International Journal of Internet Marketing and Advertising*. 2006, 3 (2)
24. Guo, Guoqing, et al. *Cross-selling in the Strategic Perspective: Cause and Risk of Enterprise's Diversification*. The Sixth Wuhan International Conference on E-Business. 2007: 2373-2385

25. Guo, Guoqing, et al. *How Cross-selling Moderate the Customer Loyalty: An Empirical Analysis from the Medicine Retailing in China.* The Sixth Wuhan International Conference on E-Business. 2007: 2386 - 2392
26. Keller, K. L. *Strategic Brand Management*, 3rd Edition. Prentice Hall, Upper Saddle River, NJ, 2007
27. Kerin, Roger A. and Peterson, Robert A. *Strategic Marketing Problems: Cases and Comments*, 11th Edition. Prentice Hall, Upper Saddle River, NJ, 2007
28. Kotler, P. & Armstrong, G. *Principles of Marketing.* 12th Edition. Prentice Hall, Upper Saddle River, NJ, 2008
29. Kotler P. and Keller, K. L. Marketing Management, 12th Edition. Prentice Hall, Upper Saddle River, NJ, 2008
30. Kotler P. and Keller, K. L. *Framework for Marketing Management*, 3rd Edition. Prentice Hall, Upper Saddle River, NJ, 2007
31. Kunal, B. and Guo, G. The Need for Reforms in Chinese Marketing Education. *Ivey Business Journal*, 2007
32. Kurtz, David L. Contemporary Marketing. 13th Edition. Mason, Ohio : Thomson South-Western, 2007

[General Information]
书名=全国高等院校营销学专业主干课程规划教材　营销学原理
作者=郭国庆主编　李军　任锡源副主编
页数=367
SS号=11986396
出版日期=2008年04月第1版

前言
目录